



O Capital Humano de Hoje é o Sucesso
Organizacional de Amanhã: O Efeito
de uma Mediação em Série

MÓNICA VAZ SALVADOR

Orientadora: Professora Doutora Liliana Pitacho

Coorientadora: Professora Doutora Ana Moreira

Dissertação de Mestrado Submetida como requisito parcial para a Obtenção de Grau de
Mestre em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional

Portimão

2022

Dissertação de Mestrado apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional no Curso de Mestrado em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional, conferido pelo Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes. Orientada pela Professora Doutora Liliana Pitacho e coorientada pela Professora Doutora Ana Moreira.

Agradecimentos

Em primeiro lugar gostaria de agradecer à minha família por todo o apoio que sempre me deu. Obrigada mãe por me aconselhares e me apoiares sempre nas minhas decisões. Obrigada papi por acreditares sempre em mim, mesmo nos momentos que nem eu acreditava que ia ser capaz. Obrigada mano por seres sempre meu parceiro.

Gostaria de agradecer ao meu namorado Filipe, por me apoiar sempre no alcance dos meus objetivos, por me acompanhar sempre, por nunca me deixar desistir e por me aturar sempre mesmo quando estava cansada.

Obrigada às minhas companheiras de barco Catarina e Madalena, esta viagem não seria a mesma sem vocês, juntas vencemos e conseguimos sempre alcançar os nossos objetivos, que continuemos sempre assim.

Obrigada à Professora Doutora Ana Moreira por ter sido sempre incansável comigo, por todo o apoio e ajuda, a partilha da sua sabedoria e do seu conhecimento foi essencial para a conclusão deste ciclo. Estou grata por ter tido a honra de ter a ajuda de uma pessoa com um coração incrível como o da professora. Obrigada por tudo!

Obrigada àqueles que cá já não estão fisicamente, mas que continuam sempre em pensamento e que foram muitas vezes a minha força e suporte. Hoje sei que vos deixo orgulhosa das minhas conquistas e isso é tudo o que sempre quis. Obrigada a vocês a pessoa que sou hoje devo-vos a vocês.

A todos aqueles que cruzaram o meu caminho, nestes últimos anos, obrigada por de uma maneira ou de outra terem contribuído para o meu sucesso de hoje.

Obrigada a todos do fundo do meu coração!

Resumo

Este estudo tem como principal objetivo estudar a relação entre a percepção de cultura organizacional (PCO) e as intenções de saída (IS) e se esta relação é mediada pela percepção de suporte organizacional (PSO) e pela insegurança laboral (IL). Com essa finalidade formularam-se as seguintes hipóteses: (1) a PCO tem uma relação negativa e significativa com as IS; (2) a PCO tem uma relação positiva e significativa com a PSO; (3) a PSO tem uma relação negativa e significativa com as IS; (4) a PSO tem uma relação negativa e significativa com a IL; (5) a IL tem uma relação positiva e significativa com as IS; (6) a PSO e a IL têm um efeito mediador em série na relação da PCO com as IS.

A amostra deste estudo é composta por 661 participantes a trabalharem em todo o território nacional. Os resultados indicam-nos que: apenas a percepção de cultura de apoio e de objetivos têm uma associação negativa e significativa com as IS; PCO tem uma associação positiva e significativa com a PSO; a PSO tem uma associação negativa e significativa com a IL e com as IS; a IL tem uma associação positiva e significativa com as IS; a PSO afetiva e a IL têm um efeito de mediação em série na relação entre a PCO de apoio e de objetivos e as IS; a PSO cognitiva e a IL têm um efeito de mediação em série na relação entre a PCO de objetivos e as IS.

Palavras-chave: Percepção de Cultura Organizacional; Percepção de Suporte Organizacional; Insegurança Laboral; Intenções de Saída

Abstract

The main objective of this study is to study the relationship between perceived organizational culture (POC) and turnover intentions (TI) and whether this relationship is mediated by perceived organizational support (POS) and job insecurity (JI). To this end, the following hypotheses were formulated: (1) POC has a negative and significant relationship with IS; (2) POC has a positive and significant relationship with POS; (3) POS has a negative and significant relationship with TI; (4) POS has a negative and significant relationship with JI; (5) JI has a positive and significant relationship with TI; (6) POS and JI have a serial mediating effect on the relationship between POC and TI.

The sample of this study consists of 661 participants working nationwide. The results indicate that: only perceived supportive and goal culture have a negative and significant association with IS; POC has a positive and significant association with POS; POS has a negative and significant association with JI and TI; JI has a positive and significant association with TI; affective POS and JI have a serial mediating effect in the relationship between supportive and goal POC and TI; cognitive POS and JI have a serial mediating effect in the relationship between goal POC and TI.

Key-Words: Perceived of Organizational Culture; Perceived of Organizational Support; Job Insecurity; Turnover Intentions

Índice

Agradecimentos.....	III
Resumo.....	IV
Abstract	V
Índice.....	VI
Índice de Tabelas.....	VIII
Índice de Figuras	VIII
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura	1
2.1. Perceção de Cultura Organizacional	1
2.2. Intenções de Saída.....	3
2.2.1. <i>Perceção de Cultura Organizacional e Intenções de Saída</i>	3
2.3. Perceção de Suporte Organizacional.....	4
2.3.1. <i>Perceção de Cultura Organizacional e Perceção de Suporte Organizacional</i>	4
2.3.2. <i>Perceção de Suporte Organizacional e Intenções de Saída</i>	4
2.4. Insegurança Laboral	5
2.4.1. <i>Perceção de Suporte Organizacional e Insegurança Laboral</i>	5
2.4.2. <i>Insegurança Laboral e Intenções de Saída</i>	5
2.5. Perceção de Cultura Organizacional, Perceção de Suporte Organizacional, Insegurança Laboral e Intenções de Saída.....	6
3. Modelo de Investigação	6
4. Metodologia	6
4.1. Procedimento de Recolha de Dados.....	6
4.2. Delineamento	7
4.3. Participantes	7
4.4. Procedimento de Análise de Dados.....	7
4.5. Instrumentos.....	8
5. Resultados	10
5.1. Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo	10
5.2. Associação entre as variáveis em estudo.....	10
5.3. Testes de hipóteses	11
5.3.1. <i>Hipótese 1</i>	11
5.3.2. <i>Hipótese 2</i>	11
5.3.3. <i>Hipótese 3</i>	12
5.3.4. <i>Hipótese 4</i>	13
5.3.5. <i>Hipótese 5</i>	13
5.3.6. <i>Hipótese 6</i>	13
5.3.6.1. <i>Hipótese 6a</i>	13

5.3.6.2.	<i>Hipótese 6b</i>	14
5.3.6.3.	<i>Hipótese 6c</i>	15
5.3.6.4.	<i>Hipótese 6d</i>	16
6.	Discussão e Conclusões	17
6.1.	Limitações	18
6.2.	Implicações Práticas	19
6.3.	Implicações Teóricas.....	19
	Referências.....	19
	Anexo 1 – Questionário.....	23
	Anexo 2 – Estatística Descritiva da Amostra.....	33
	Anexo 3 – Qualidades Métricas da Escala de Cultura Organizacional	34
	Anexo 4 – Qualidades Métricas da Escala de Intenções de Saída	38
	Anexo 5 – Qualidades Métricas da Escala de Percepção de Suporte Organizacional	39
	Anexo 6 – Qualidades Métricas da Escala de Insegurança Laboral.....	40
	Anexo 7 – Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo.....	42
	Anexo 8 – Correlações	45
	Anexo 9 – Testes de Hipóteses	46

Índice de Tabelas

Tabela 1: Médias, Desvio Padrão e Associação entre as Variáveis em Estudo	11
Tabela 2: Resultados da regressão linear múltipla (H1).....	11
Tabela 3: Resultados das regressões lineares múltiplas (H2).....	12
Tabela 4: Resultados da regressão linear múltipla (H5).....	12
Tabela 5: Resultados da regressão linear múltipla (H4).....	13
Tabela 6: Resultados da regressão linear simples (H3).....	13
Tabela 7: Efeitos indiretos do Modelo 1	14
Tabela 8: Efeitos indiretos do Modelo 2	15
Tabela 9: Efeitos indiretos do Modelo 3	16
Tabela 10: Efeitos indiretos do Modelo 4	17

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo de Investigação	6
Figura 2. Distribuição do tipo de cultura em função da região de Portugal.....	10
Figura 3. Modelo 1	14
Figura 4. Modelo 2.....	15
Figura 5. Modelo 3.....	15
Figura 6. Modelo 4.....	16

1. Introdução

Apesar do teletrabalho ter começado a ser utilizado nos anos 70, só devido à pandemia Covid-19, a sua utilização se expandiu por todo o mundo.

Hoje em dia o teletrabalho está em crescente discussão, devido à sua grande utilização em todo o mundo por causa do Covid-19. Devido ao avanço da tecnologia, o trabalho fora dos escritórios tornou-se cada vez mais comum e atrativo para muitas pessoas (Allen et al., 2015). A transição de um ambiente de trabalho físico para um ambiente de trabalho virtual pode trazer benefícios, mas também limitações para toda a organização. Uma destas limitações refere-se exatamente à cultura de inovação (Allen et al., 2015). É este um dos motivos que nos levou a estudar a associação entre a PCO e outras variáveis organizacionais, num momento em que muitas das equipas de trabalho ainda se encontram num modo híbrido.

As intenções de saída da organização são um dos pontos mais frágeis no contexto organizacional, visto que a saída da organização tem um custo elevado para a mesma, tornando-se de extrema relevância estudar a relação com os seus antecedentes (Reiche, 2008). Entre os antecedentes das IS temos a PCO e a PSO, ou seja, quando os colaboradores têm baixas perceções destas variáveis a sua perceção de IL torna-se elevada e as IS aumentam (Brandão et al., 2012; Kim & Jang, 2018).

Quanto à IL, a mesma está relacionada com várias consequências negativas e implicações tanto para o colaborador como para a organização, sendo uma destas consequências as IS (Richter et al., 2020). Por sua vez, a PCO é considerada por Kim e Jang (2018) como um dos antecedentes da PSO.

Este estudo tem como principal objetivo estudar se a perceção de uma melhor cultura organizacional reduz as intenções de saída da organização. Ao mesmo tempo e devido a lacunas na investigação que relacionem as quatro variáveis em estudo, tentou-se perceber se a PSO e a IL são mecanismos que explicam a relação entre a PCO e as IS. Como objetivos específicos, pretendemos estudar a relação entre as várias variáveis em estudo.

2. Revisão da Literatura

2.1. Perceção de Cultura Organizacional

A Cultura Organizacional é definida pelo conjunto de atitudes, normas, valores, pressupostos e crenças que são partilhados pelos membros da organização (Stone et al., 2007). Esta pode ser operacionalizada através dos comportamentos coletivos que se desenvolvem com base nas interações dos indivíduos numa organização (Kusmaul & Sahoo, 2019).

Segundo Schein (1999) existem diversos níveis de cultura, sendo uns mais conscientes que outros. A cultura reflete-se através das políticas formais, das intenções estratégicas e através da estrutura interna da organização. Desta forma é importante perceber a percepção dos colaboradores relativamente à cultura organizacional e entender a sua implicação noutras variáveis de relevância organizacional. Schein (1999), define a organização como uma estrutura ou realidade social e a cultura como um fenómeno histórico que é mutável e que é uma força integradora e estabilizadora no contexto organizacional. Na sua teoria Schein (1999) postula três níveis na cultura organizacional: o nível mais superficial é onde se encontram os artefactos, que são as normas partilhadas, uma componente mais concreta e mais observável, onde estas normas funcionam como orientações comportamentais; o segundo nível, que é um nível intermédio, é onde se encontram os valores, que são comuns e que moldam a essência da organização conferindo o sentido de identidade à mesma, pois quando os mesmos são identificados pelos colaboradores estes sentem-se parte integrante da organização; por fim o último nível do modelo são os pressupostos base, que são considerados como adquiridos, invisíveis e que se encontram presentes de maneira inconsciente.

Outro modelo a ter em consideração quando abordamos a Cultura Organizacional é o Modelo dos Valores Contratantes (Quinn & Cameron, 1983). Neste modelo as variáveis tidas em consideração são o controlo e flexibilidade e o foco interno e externo, sendo identificadas quatro tipologias de cultura: a cultura de apoio ou de clã; a cultura de inovação ou de adhocracia; a cultura burocrática ou de hierarquia; a cultura racional ou de mercado. A cultura de apoio é caracterizada por valores e objetivos partilhados, elevado trabalho em equipa, o envolvimento por parte dos colaboradores nos programas organizacionais e por compromissos partilhados, é atribuído poder aos colaboradores e é facilitada a participação dos mesmos. A cultura de inovação é caracterizada por ser temporária e dinâmica, exige um nível elevado de especialização dos colaboradores e os mesmos estão dispostos a lidar com mudanças e novos desafios, tendo como base a flexibilidade organizacional e a criatividade. A cultura burocrática caracteriza-se por uma hierarquia bem definida, separação de poderes e impessoalidade, existe uma uniformização dos processos e tem como base as regras e políticas formais, existindo uma divisão de trabalho e relações apenas formais entre os colaboradores. Por último, a cultura racional caracteriza-se por ter um foco externo, o objetivo é a criação de vantagens competitivas e alcance de objetivos, é uma cultura com orientação para os resultados e competição baseada no cumprimento de objetivos, esta cultura está direcionada e orientada para os clientes e para as suas necessidades.

A cultura organizacional tem como base os comportamentos e as ações de colaboradores que fazem parte da organização, refletindo a forma como os sujeitos se comportam no cotidiano. É no contexto de atividade profissional que é verificada a cultura, sendo que é neste contexto que são desenvolvidas as competências de adaptação que vão influenciar o cumprimento de regras coletivas (Ventura et al., 2020).

2.2. Intenções de Saída

As IS correspondem à vontade que os colaboradores têm em sair da organização onde se encontram e iniciarem a procura de um novo local de trabalho (Tett & Meyer, 1993; Benson, 2006). Para Basariya e Ahmed (2019), as IS ocorrem quando o trabalhador planeia o abandono do seu trabalho, mas a sua saída ainda não foi efetivada, é apenas ponderada e planeada. No entanto, Tett e Meyer (1993) consideram que nem sempre as IS resultam na saída efetiva da organização.

Os antecedentes das IS podem ter características individuais ou organizacionais como: a percepção de suporte organizacional (Hui et al., 2007); a cultura organizacional (Islam et al., 2012); a percepção de práticas de gestão de recursos humanos (Heavey, Holwerda, & Hausknecht, 2013). Para Shore e Martin (1989), os antecedentes das IS podem ainda ser atitudinais, como por exemplo o compromisso organizacional e a satisfação laboral.

Neste estudo estudaram-se alguns dos antecedentes das IS, como a PCO, a PSO e a IL.

Segundo Hom et al., (2017), existem diversas estratégias que podem potenciar a retenção e diminuir as intenções de saída dos colaboradores tais como o recrutamento eficaz, uma liderança eficaz por parte das chefias, o desenvolvimento de competências dos colaboradores, a satisfação de colaboradores, a cultura organizacional e o equilíbrio entre família e trabalho. Todos estes aspetos têm grande ênfase e relevância para o construto acima descrito.

2.2.1. Percepção de Cultura Organizacional e Intenções de Saída

A interpretação e percepção de cultura organizacional é um dos fatores identificados e relacionados com as intenções de saída da organização (Ivanova, 2019). Ainda de acordo com Islam et al. (2012), a PCO tem uma associação negativa e significativa com as IS, funcionando assim como redutor das mesmas.

Pinto (2019) verificou que se a PCO for negativa pode levar a uma maior taxa de absentismo e aumento das IS. Segundo Ivanova (2019) existem diversos fatores que influenciam as IS, incluindo o desajustamento ao nível da cultura organizacional. Esta relação pode ser interpretada com base na teoria da conservação de recursos (Hobfoll, 1989), segundo a qual os colaboradores procuram criar, proteger e manter os recursos laborais, cuja posse os levará a

resultados positivos, sendo natural que um colaborador com uma elevada PCO não queira perder esse recurso, diminuindo as suas IS. É este o raciocínio que nos leva a formular a hipótese:

Hipótese 1: A PCO tem uma relação negativa e significativa com as IS.

2.3. Perceção de Suporte Organizacional

A Perceção do Suporte Organizacional é definida como a perceção que os recursos humanos da organização têm do conjunto de crenças e valores e de que forma é que a organização se preocupa com o seu bem-estar (Eisenberg et al., 1986). Este é um fator que contribui para o bem-estar, para a motivação e qualidade de vida dos colaboradores (Tomasi et al., 2020).

A justiça, o apoio das chefias e as práticas de recursos humanos são antecedentes que quando aplicados de maneira correta, provocam o aumento da perceção de suporte organizacional. A perceção de suporte organizacional apresenta também alguns aspetos de relevância como consequentes, tais como o compromisso organizacional afetivo, a satisfação laboral, os comportamentos de cidadania organizacional, o desempenho, as intenções de permanência e de saída da organização, a confiança organizacional e o absentismo (Rhoades & Eisenberger, 2002; Muneer et al., 2014; Kurtessis et al., 2015).

2.3.1. Perceção de Cultura Organizacional e Perceção de Suporte Organizacional

Segundo Van Beek e Gerritsen (2010), as perceções pessoais relativamente à cultura organizacional podem ser tidas como um indicador da qualidade do suporte organizacional. Lee et al. (2013), afirmam que as perceções sobre a cultura organizacional estão fortemente relacionadas com o compromisso dos colaboradores para com a organização. Num estudo realizado com colaboradores de navios, verificou-se que a PCO tem um efeito positivo na PSO e no apoio organizacional (Kim & Jang, 2018). Segundo Berson et al. (2009) a perceção da cultura organizacional é um antecedente da perceção do suporte organizacional. Esta relação pode ser interpretada à luz da teoria da identidade social (Tajfel, 1978), segundo a qual o colaborador se percebe como membro da organização a que pertence, absorvendo as características da mesma como a PSO e reduzindo as suas IS. Formula-se assim a hipótese:

Hipótese 2: A PCO tem uma relação positiva e significativa com a PSO.

2.3.2. Perceção de Suporte Organizacional e Intenções de Saída

Na perspetiva de Hui et al. (2007), a PSO é um dos antecedentes das IS. Ainda segundo este autor, a PSO tem uma associação negativa e significativa com as IS. Num estudo realizado por Wang et al. (2020), numa amostra de colaboradores que estão em contacto com o cliente, os resultados também indicam que a PSO tem uma associação negativa e significativa com as IS. Quando o colaborador percebe um elevado apoio por parte da sua organização tenta retribuir

esta percepção permanecendo na organização, relação esta que pode ser explicada pela norma da reciprocidade (Gouldner, 1960) e pela premissa das trocas sociais (Blau, 1964). Esta relação pode ainda ser explicada pela teoria da comparação social (Adams, 1965), pois o colaborador tem tendência a comparar a sua organização com outras, e se percebe que na sua organização existe um melhor suporte organizacional do que nas outras, as suas IS diminuem. Formula-se assim a seguinte hipótese:

Hipótese 3: A PSO tem uma relação negativa e significativa com as IS.

2.4. Insegurança Laboral

A IL tem por base as percepções e interpretações que o sujeito realiza relativamente ao ambiente de trabalho em que se encontra inserido (Sverke et al., 2006). Segundo Grunberg et al. (2006), a IL pode ser definida como a percepção que o trabalhador tem sobre a ameaça ou perda involuntária do seu trabalho, num futuro próximo.

De acordo com De Witte (2005), a IL pode advir de diversos antecedentes que estão relacionados com três níveis: o nível macro que se relaciona com a região e/ou com a organização; o nível individual que se caracteriza com a posição do trabalhador na organização; os traços de personalidade que se relacionam com o locus de controlo e com a afetividade negativa. Dentro destes níveis existem mais variáveis que se relacionam com antecedentes da IL. A IL tem diversas consequências que incluem o menor bem-estar e saúde, a quebra de contrato psicológico, o menor compromisso afetivo, a diminuição do desempenho, a diminuição de comportamentos de cidadania organizacional, a quebra de confiança, o aumento da resistência à mudança e ainda o aumento das IS.

2.4.1. Percepção de Suporte Organizacional e Insegurança Laboral

Segundo Bohle et al. (2018), a PSO é um fator com um papel significativo na IL dos colaboradores. A PSO encontra-se ligada à estabilidade laboral, logo, se existe um baixo nível de PSO existe um nível elevado de IL, existindo uma relação de proporcionalidade inversa (Brandão et al., 2012). Quando uma organização se preocupa com o apoio que fornece aos seus colaboradores, como o desenvolvimento das suas competências, segundo a teoria do capital humano (Schultz, 1961), ao mesmo tempo que investe nestas competências transmite-lhes uma menor percepção de IL. Formulou-se assim a hipótese:

Hipótese 4: A PSO tem uma relação negativa e significativa com a IL.

2.4.2. Insegurança Laboral e Intenções de Saída

Greenhalgh e Rosenblatt (1984) afirmam que colaboradores com níveis elevados de IL procuram mais frequentemente novos empregos de forma a aumentarem a segurança laboral, esta situação verifica-se com mais intensidade nos colaboradores com qualificações mais

elevadas. Segundo Mobley (2011), quando estão presentes níveis elevados de IL, as IS tendem a aumentar por consequência. Num estudo realizado por Obeng et al. (2020), os resultados encontrados também demonstram que a IL tem uma relação positiva e significativa com as IS. Os colaboradores quando percebem uma elevada IL na organização onde se encontram tendem a ter elevadas IS, relação esta que pode ser explicada pela premissa das Trocas Sociais (Blau, 1964), pois se a sua organização não lhe permite ter segurança laboral, como troca as suas IS aumentam. Formulou-se assim a seguinte hipótese:

Hipótese 5: A IL tem uma relação positiva e significativa com as IS.

2.5. Perceção de Cultura Organizacional, Perceção de Suporte Organizacional, Insegurança Laboral e Intenções de Saída

Apesar da existência de diversos estudos sobre as variáveis acima descritas e as suas relações, não foram encontrados estudos que relacionem as quatro variáveis em estudo em simultâneo, daí a pertinência do estudo.

Com base nas relações estudadas acima é expectável que a PCO influencie de maneira direta a PSO (Kim & Jang, 2018), consequentemente a PSO irá influenciar de forma inversa a IL (Bohle et al., 2018) que por sua vez irá influenciar diretamente as IS (Obeng et al., 2020). É este o raciocínio que nos leva a formular a seguinte hipótese:

Hipótese 6: A PSO e a IL têm um efeito mediador em série na relação da PCO com as IS.

3. Modelo de Investigação

De modo a integrarem-se a hipóteses formuladas neste estudo, desenvolveu-se o seguinte modelo teórico, onde são sintetizadas as relações esperadas.

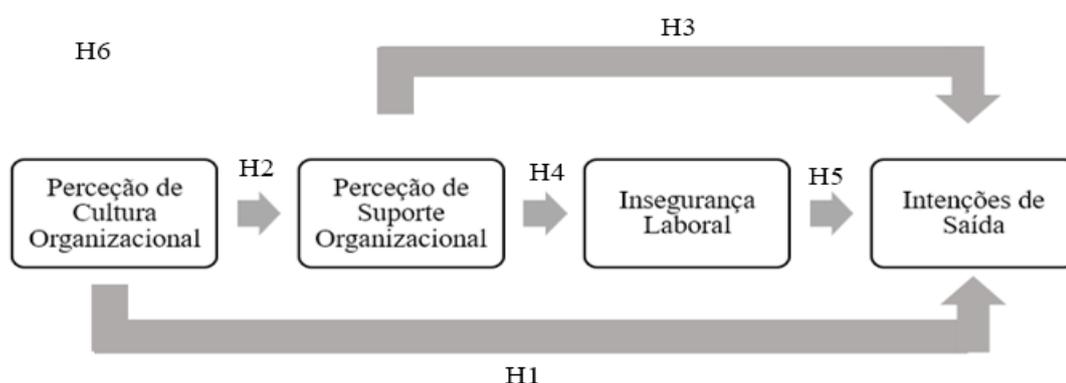


Figura 1. Modelo de Investigação

4. Metodologia

4.1. Procedimento de Recolha de Dados

Colaboraram neste estudo, de forma voluntária, 661 participantes, sendo todos eles considerados nas análises estatísticas seguintes por reunirem as condições à participação neste

estudo (estarem a trabalhar neste momento em organizações no território português). O processo de amostragem foi não probabilístico, de conveniência e intencional tipo *snowball*.

O questionário que foi colocado *online* na plataforma *GoogleForms*, continha informação sobre o objetivo do estudo. Foi também expresso no questionário que seria mantida a confidencialidade das respostas. Compunham o questionário sete questões para a caracterização da amostra (idade, sexo, habilitações literárias, região de Portugal onde vive, antiguidade na organização, antiguidade na função e setor de trabalho) e quatro escalas (perceção de cultura organizacional, perceção de suporte organizacional, insegurança laboral e intenções de saída). Os dados foram recolhidos entre fevereiro de 2022 e abril de 2022.

4.2. Delineamento

Esta investigação é um estudo empírico e correlacional (D' Oliveira, 2007), onde se pretende estudar a associação entre a PCO e as IS e se esta relação é mediada pela PSO e pelas IS.

O estudo tem um alcance temporal transversal, pois os dados foram recolhidos apenas num dado momento temporal. Não foi realizada manipulação de variáveis pelo que o estudo tem um carácter observacional.

Neste estudo foi tido em consideração o paradigma pós-positivista, pois pretendeu-se estudar factos e não interpretações e os factos foram estudados num determinado contexto, considerando-se este paradigma visto que todas as hipóteses têm a possibilidade de serem refutadas.

4.3. Participantes

Após análise descritiva da amostra verifica-se uma amostra de 661 participantes, com idades compreendidas entre 19 e 67 anos ($M = 42.51$; $DP = 11.42$), sendo 449 participantes do sexo feminino (67.9%) e 212 participantes do sexo masculino (32.1%). Acerca das habilitações literárias dos participantes 333 (50.4%) têm licenciatura, 191 (28.9%) têm igual ou inferior ao 12ºano e 137 (20.7%) têm mestrado ou superior. Relativamente à região de Portugal onde vivem 198 (30%) vivem na região Norte, 138 (20.9%) vivem na área metropolitana de Lisboa, 126 (19.1%) vivem na região do Algarve, 116 (17.5%) vivem na região Centro, 54 (8.2%) vivem no Alentejo, 19 (2.9%) vivem nos Açores e 10 (1.5%) vivem na Madeira. A antiguidade na organização varia entre 0.25 e 43 anos ($M = 12.05$; $DP = 11.21$) e a antiguidade na função varia entre 0.25 e 44 anos ($M = 11.61$; $DP = 10.50$). Relativamente ao setor de trabalho, 412 (62.3%) participantes trabalham no setor público e 249 (37.7%) no setor privado.

4.4. Procedimento de Análise de Dados

A primeira análise relacionou-se com os instrumentos testando as suas qualidades métricas. Para se testar a validade dos instrumentos utilizados neste estudo foram realizadas para cada um deles, análises fatoriais confirmatórias recorrendo ao *software AMOS 24 for Windows*. O procedimento foi de acordo com uma lógica de “geração de modelos” (Jöreskog & Sörbom, 1993), considerando na análise do seu ajustamento os resultados obtidos para o qui-quadrado ($\chi^2 \leq 5$; para o *Tucker Lewis index* (TLI) $> .90$; para o *goodness-of-fit index* (GFI) $> .90$; para o *comparative fit index* (CFI) $> .90$; para o *root mean square error of approximation* (RMSEA) $\leq .08$.

De seguida analisou-se a consistência interna da escala, através do cálculo do *alpha de Cronbach*, cujo valor deverá variar entre “0” e “1”, não assumindo valores negativos (Hill & Hill, 2002) e sendo superior a .70, o mínimo aceitável em estudos organizacionais (Bryman & Cramer, 2003). Relativamente à sensibilidade procedeu-se ao cálculo de medidas de tendência central, de dispersão e de distribuição para os itens das escalas utilizadas, realizando assim o estudo da normalidade para todos os itens e para todas as escalas.

As hipóteses 1, 2, 3, 4 e 5 formuladas neste estudo foram testadas através de regressões lineares simples e múltiplas. Para se testar o modelo de mediação, hipótese 6, utilizou-se a macro *PROCESS 4.0*, desenvolvida por Hayes (2013), uma vez que nos permite testar um modelo de mediação com múltiplos mediadores que operam em série. Para derivar os efeitos diretos e indiretos, estimaram-se os coeficientes dos modelos de cultura de apoio (Modelos 1 e 2) e de cultura de objetivos (Modelos 3 e 4).

4.5. Instrumentos

Para avaliar a variável PCO utilizou-se apenas a subescala de cultura organizacional do instrumento FOCUS (First Organizational Culture Unified Search), validado e adaptado para a população portuguesa por Neves (2000), composta por 35 itens com resposta de tipo *Likert* de 6 pontos (de 1 “De Modo Nenhum” a 6 “Muitíssimo”). Esta subescala é composta por quatro dimensões que correspondem aos quatro tipos de cultura do Modelo dos Valores Contrastantes: cultura de inovação (itens 1, 10, 14, 17, 30, 32 e 34); cultura de apoio (itens 2, 7, 16, 19, 21, 25, 26, 28, 29, 33); cultura de objetivos (itens 3, 6, 8, 11, 13, 22, 23, 31); cultura de regras (itens 4, 5, 9, 12, 15, 18, 20, 24, 27, 35).

A sua validade foi testada através de uma análise fatorial confirmatória a quatro fatores, que nos confirmou a existência dos mesmos. De referir que houve a necessidade de se retirar os itens 1, 27 e 30 por apresentarem um baixo peso fatorial. Os índices de ajustamento obtidos são os adequados ($\chi^2/gf = 3.90$; GFI =.86; CFI =.92; TLI =.91; RMSEA =.066). Quanto à consistência interna obteve-se um *alpha de Cronbach* no valor de .79 para a cultura de

inovação, de .95 para a cultura de apoio, de .90 para a cultura de objetivos e de .90 para a cultura de regras. Nem a escala nem os itens que a compõem violam grosseiramente a normalidade.

Para inferir resultados relativos à PSO utilizou-se a escala de PSO (Survey Perceived Organization Support) de Einsenber et al. (1997) que foi adaptada e validada para a população portuguesa por Santos e Gonçalves em 2010. A escala é composta por 8 itens com resposta de tipo *Likert* de 7 pontos, em que 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e o 7 a “Concordo Totalmente”, nesta escala é importante ter em consideração que os itens 2,3,5 e 7 têm que ser invertidos de forma que todos os itens avaliem o construto na mesma direção.

A sua validade foi testada através de uma análise fatorial confirmatória a dois fatores, que nos confirmou a existência dos mesmos. Os índices de ajustamento obtidos são os adequados ($\chi^2/gf = 2.43$; GFI =.99; CFI =.99; TLI =.99; RMSEA =.047). Quanto à consistência interna obteve-se um *alpha* de *Cronbach* no valor de .93 para a percepção de suporte organizacional afetivo e de .87 para a percepção de suporte organizacional cognitivo. Nem a escala nem os itens que a compõem violam grosseiramente a normalidade.

Para avaliar o construto de IL será aplicada a Job Insecurity Scale (De Witte, 2000), composta por 8 itens. Os itens estão classificados numa escala de tipo *Likert* de 5 pontos, em 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e 5 “Concordo Totalmente”. A escala inclui dois tipos de itens os afetivos e os cognitivos.

A sua validade foi testada através de uma análise fatorial confirmatória a dois fatores, o que não se verificou, posteriormente realizou-se uma análise fatorial confirmatória a um fator que nos confirmou a existência de apenas uma dimensão. Os índices de ajustamento obtidos são os adequados ($\chi^2/gf = 3.22$; GFI =.99; CFI =.99; TLI =.99; RMSEA =.058). Quanto à consistência interna obteve-se um *alpha* de *Cronbach* no valor de .90. Nem a escala nem os itens que a compõem violam grosseiramente a normalidade.

Relativamente ao construto IS, a escala utilizada foi desenvolvida por Bozeman & Perrewé (2001) e traduzida e adaptada para a população portuguesa por Bárto-lo-Ribeiro (2018). A escala é composta por 6 itens, a resposta é dada através de uma escala de tipo *Likert* de 5 pontos em que 1 corresponde a “Não se aplica nada” e 5 corresponde a “Aplica-se Totalmente”.

A sua validade foi testada através de uma análise fatorial confirmatória a um fator, que nos confirmou a existência da mesma. Os índices de ajustamento obtidos são os adequados ($\chi^2/gf = 1.79$; GFI =.99; CFI =.99; TLI =.99; RMSEA =.035). Quanto à consistência interna apresenta um *alpha* de *Cronbach* no valor de .93. Nem a escala nem os itens que a compõem violam grosseiramente a normalidade.

5. Resultados

5.1. Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo

O primeiro passo foi realizar a estatística descritiva das variáveis em estudo, de modo a percebermos as respostas dadas pelos participantes. Verificou-se que os participantes deste estudo têm uma percepção de cultura de inovação ($t(660) = 7.05; p < .001$), de apoio ($t(660) = 16.08; p < .001$), de objetivos ($t(660) = 17.29; p < .001$) e de regras ($t(660) = 21.68; p < .001$), significativamente acima do ponto central (3.5) (tabela 1 e figura 2). De referir que a cultura menos percecionada é a cultura de inovação. Tentou-se perceber ainda se a percepção de cultura varia em função da zona onde o colaborador trabalha. Verificou-se que no Alentejo e nos Açores o tipo de cultura com uma percepção mais elevada é a cultura de apoio. Em todas as outras regiões o tipo de cultura com uma percepção mais elevada é a cultura de regras.

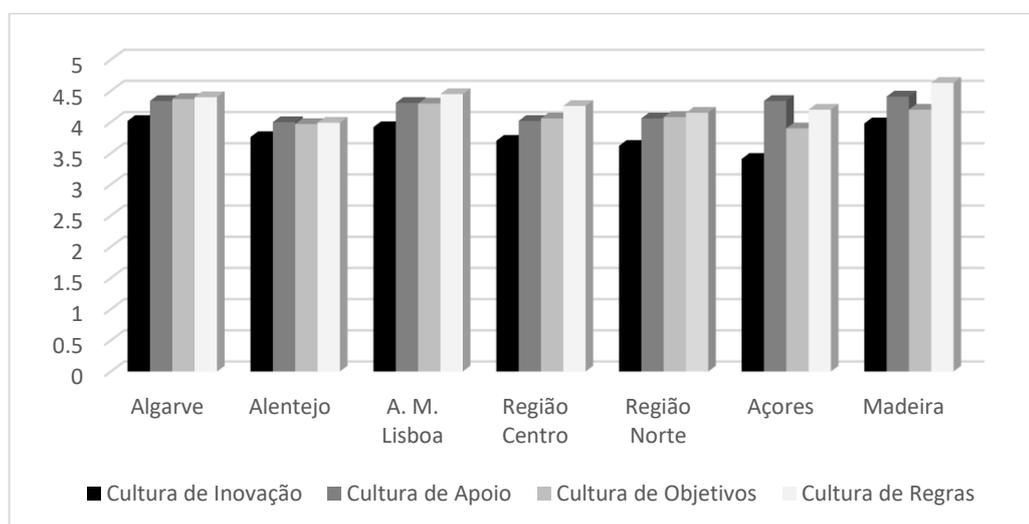


Figura 2. Distribuição do tipo de cultura em função da região de Portugal

Os participantes deste estudo também têm uma elevada PSO afetiva ($t(660) = 5.14; p < .001$) e de PSO cognitiva ($t(660) = 6.70; p < .001$), acima do ponto central da escala (4) (tabela 1).

Já no que respeita tanto à IL ($t(660) = -17.06; p < .001$), como às IS ($t(660) = -23.34; p < .001$), as respostas dadas pelos participantes situam-se abaixo do ponto central das escalas (3) (tabela 1).

5.2. Associação entre as variáveis em estudo

Seguidamente recorreu-se às correlações de *Pearson* de modo a estudar-se a associação entre as variáveis.

	Média	Desvio Padrão	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	3	4
1.1. Cultura de Inovação	3.78	1.04	--							
1.2. Cultura de Apoio	4.17	1.07	.74**	--						
1.3. Cultura de Objetivos	4.17	1.00	.79**	.80**	--					
1.4. Cultura de Regras	4.27	.92	.56**	.59**	.76**	--				
2.1. PSO Afetiva	4.32	1.60	.68**	.74**	.70**	.49**	--			
2.2. PSO Cognitiva	4.42	1.62	.38**	.45**	.41**	.24**	.60**	--		
3. Insegurança Laboral	2.16	.93	-.24**	-.33**	-.27**	-.17**	-.37**	-.39**	--	
4. Intenções de Saída	2.23	1.16	-.28**	-.34**	-.34**	-.26**	-.46**	-.38**	.45**	--

Nota. ** $p < .01$

Tabela 1: Médias, Desvio Padrão e Associação entre as Variáveis em Estudo

As IS e a IL encontram-se negativa e significativamente correlacionadas com todos os tipos de cultura e com a PSO, tanto afetiva como cognitiva (tabela 1). A associação entre as IS e a IL revelou-se positiva e significativa (tabela 1).

A PSO, tanto afetiva como cognitiva, encontra-se positiva e significativamente associada com todos os tipos de cultura organizacional (tabela 1).

5.3. Testes de hipóteses

5.3.1. Hipótese 1

Para testar esta hipótese realizou-se uma regressão linear múltipla, depois de verificados os respetivos pressupostos.

Variáveis Independentes	Variável Dependente	F	p	R ² _a	β	p
Cultura de Inovação	Intenções de Saída	23.74	< .001	.12	.02	.788
Cultura de Apoio					-.19**	.002
Cultura de Objetivos					-.18*	.034
Cultura de Regras					-.03	.427

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

Tabela 2: Resultados da regressão linear múltipla (H1)

Os resultados indicam-nos que apenas a perceção de cultura de apoio ($\beta = -.19$; $p = .002$) e de objetivos ($\beta = -.18$; $p = .034$) têm um efeito negativo e significativo nas IS. O modelo explica em 12% a variabilidade da variável dependente e é estatisticamente significativo ($F(4, 656) = 23.74$; $p < .001$).

5.3.2. Hipótese 2

Para testar esta hipótese realizaram-se duas regressões lineares múltiplas, depois de verificados os respetivos pressupostos.

Variáveis Independentes	Variável Dependente	F	p	R ² _a	β	p
Cultura de Inovação	Percepção de Suporte Organizacional Afetiva	245.96***	< .001	.60	.19***	< .001
Cultura de Apoio					.43***	< .001
Cultura de Objetivos					.27***	< .001
Cultura de Regras					-.08*	.042
Cultura de Inovação	Percepção de Suporte Organizacional Cognitiva	45.87***	< .001	.21	.05	.369
Cultura de Apoio					.31***	< .001
Cultura de Objetivos					.23**	.004
Cultura de Regras					-.14**	.008

Nota. * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

Tabela 3: *Resultados das regressões lineares múltiplas (H2)*

Os resultados indicam-nos que a percepção de cultura de inovação ($\beta = .19$; $p < .001$), de apoio ($\beta = .43$; $p < .001$) e de objetivos ($\beta = .27$; $p < .001$) têm um efeito positivo e significativo na PSO afetiva. A percepção de cultura de regras ($\beta = -.08$; $p = .042$) tem um efeito negativo e significativo na PSO afetiva. O modelo explica em 60% a variabilidade da variável dependente e é estatisticamente significativo ($F(4, 656) = 245.96$; $p < .001$).

Os resultados indicam-nos ainda que apenas a percepção de cultura de apoio ($\beta = .31$; $p < .001$) e de objetivos ($\beta = .23$; $p = .004$) têm um efeito positivo e significativo na PSO cognitiva. A percepção de cultura de regras ($\beta = -.14$; $p = .004$) tem um efeito negativo e significativo na percepção de suporte organizacional cognitiva. O modelo explica em 21% a variabilidade da variável dependente e é estatisticamente significativo ($F(4, 656) = 45.87$; $p < .001$).

5.3.3. Hipótese 3

Para testar esta hipótese realizou-se uma regressão linear múltipla, depois de verificados os respetivos pressupostos.

Variáveis Independentes	Variável Dependente	F	p	R ² _a	β	p
PSO Afetiva	Intenções de Saída	94.97***	< .001	.22	-.36***	< .001
PSO Cognitiva					-.16***	< .001

Nota. *** $p < .001$

Tabela 4: *Resultados da regressão linear múltipla (H5)*

Os resultados indicam-nos que tanto a PSO afetiva ($\beta = -.36$; $p < .001$), como a cognitiva ($\beta = -.16$; $p < .001$) têm um efeito negativo e significativo nas IS. O modelo explica em 22% a variabilidade da variável dependente e é estatisticamente significativo ($F(2, 658) = 94.97$; $p < .001$).

5.3.4. Hipótese 4

Para testar esta hipótese realizou-se uma regressão linear múltipla, depois de verificados os respectivos pressupostos.

Variáveis Independentes	Variável Dependente	F	p	R ² _a	β	p
PSO Afetiva	Insegurança Laboral	71.44***	< .001	.18	-.21***	< .001
PSO Cognitiva					-.27***	< .001

Nota. *** $p < .001$

Tabela 5: Resultados da regressão linear múltipla (H4)

Os resultados indicam-nos que tanto a PSO afetiva ($\beta = -.21$; $p < .001$), como a cognitiva ($\beta = -.27$; $p < .001$) têm um efeito negativo e significativo na IL. O modelo explica em 18% a variabilidade da variável dependente e é estatisticamente significativo ($F(2, 658) = 71.44$; $p < .001$).

5.3.5. Hipótese 5

Para testar esta hipótese realizou-se uma regressão linear simples, depois de verificados os respectivos pressupostos.

Variáveis Independentes	Variável Dependente	F	p	R ²	β	p
Insegurança Laboral	Intenções de Saída	166.33	< .001	.20	.45	< .001

Nota. * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

Tabela 6: Resultados da regressão linear simples (H3)

Os resultados indicam-nos que a percepção de IL ($\beta = .45$; $p = .002$) tem um efeito positivo e significativo nas IS. O modelo explica em 20% a variabilidade da variável dependente e é estatisticamente significativo ($F(1, 659) = 166.33$; $p < .001$).

5.3.6. Hipótese 6

A hipótese de mediação deste estudo afirmou que a PSO e a IL representam um efeito indireto em série na relação entre a PCO e as IS. Especificando, no modelo 1 encontram-se os resultados dos testes da hipótese 6a, no modelo 2 da hipótese 6b, no modelo 3 da hipótese 6c e no modelo 4 da hipótese 6d.

5.3.6.1. Hipótese 6a

Como se pode observar na tabela 7, ao testar-se a hipótese 6a, observou-se um efeito indireto total significativo, uma vez que o intervalo de confiança não continha o zero. Este efeito indireto divide-se em três efeitos indiretos, mais uma vez todos eles significativos: o efeito indireto em

série; o efeito indireto em que a PSO afetiva medeia a relação entre a cultura de apoio e as IS; o efeito indireto em que IL medeia a relação entre a cultura de apoio e as IS. Ao analisarem-se os contrastes verificou-se que o efeito indireto mais forte é aquele em que a PSO afetiva medeia a relação entre a cultura de apoio e as IS. Quando os mediadores foram introduzidos na equação de regressão o efeito direto da cultura de apoio nas IS deixou de ser significativo, o que leva a afirmar que estamos perante um efeito de mediação total e que se confirmou esta hipótese (figura 3).

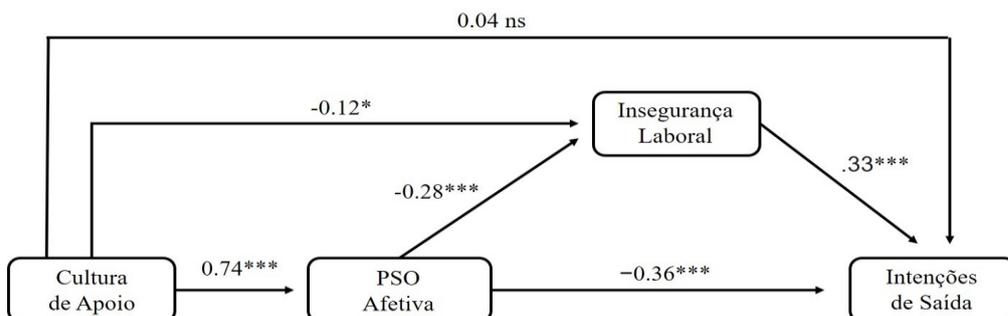


Figura 3. Modelo 1

	Efeitos indiretos	
	Estimativas	Intervalo de confiança a 95% com correção de <i>Bootstrap</i>
Modelo 1		
Total	-0.41 (.05)	[-.50; -.32]
CA → PSOA → IS	-0.29 (.04)	[-.38; -.21]
CA → IL → IS	-0.04 (.02)	[-.09; -.01]
CA → PSOA → IL → IS	-0.07 (.02)	[-.11; -.04]

Nota: Efeito total CA → IS = -.36 (.04). O erro padrão está entre parênteses

CA = Cultura de Apoio; IS = intenções de saída; PSOA = percepção de suporte organizacional afetivo; IL = Insegurança laboral

Tabela 7: Efeitos indiretos do Modelo 1

5.3.6.2. Hipótese 6b

Como se pode observar na tabela 8, ao testar-se a hipótese 6b, observou-se um efeito indireto total significativo, uma vez que o intervalo de confiança não continha o zero. Este efeito indireto divide-se em três efeitos indiretos, mais uma vez todos eles significativos: o efeito indireto em série; o efeito indireto em que a PSO cognitiva medeia a relação entre a cultura de apoio e as IS; o efeito indireto em que a IL medeia a relação entre a cultura de apoio e as IS. Ao analisarem-se os contrastes verificou-se que o efeito indireto mais forte é aquele em que a IL medeia a relação entre a PSO cognitiva e as IS. Quando os mediadores foram introduzidos na equação de regressão o efeito direto da cultura de apoio nas IS continuou a ser

significativo, mas diminuiu de intensidade, o que leva a afirmar que estamos perante um efeito de mediação parcial e que se confirmou esta hipótese (figura 4).

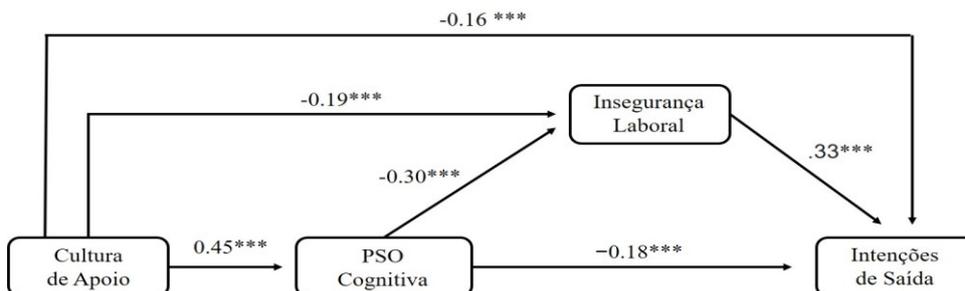


Figura 4. Modelo 2

	Efeitos indiretos	
	Estimativas	Intervalo de confiança a 95% com correção de <i>Bootstrap</i>
Modelo 2		
Total	-0.21 (.27)	[-.26; -.15]
CA → PSOC → IS	-0.09 (.02)	[-.14; -.05]
CA → IL → IS	-0.68 (.02)	[-.11; -.03]
CA → PSOC → IL → IS	-0.05 (.01)	[-.07; -.03]

Nota: Efeito total CA → IS = -0.36 (.04). O erro padrão está entre parênteses

CA = Cultura de Apoio; IS = intenções de saída; PSOC = percepção de suporte organizacional cognitiva; IL = Insegurança laboral

Tabela 8: Efeitos indiretos do Modelo 2

5.3.6.3. Hipótese 6c

Como se pode observar na tabela 9, ao testar-se a hipótese 6c, observou-se um efeito indireto total significativo, uma vez que o intervalo de confiança não continha o zero. Este efeito indireto divide-se em três efeitos indiretos, mas apenas dois dos efeitos são significativos: o efeito indireto em série; o efeito indireto em que a PSO afetiva medeia a relação entre a cultura de objetivos e as IS. Ao analisarem-se os contrastes verificou-se que o efeito indireto mais forte é aquele em que a PSO afetiva medeia a relação entre a cultura de objetivos e as IS. Quando os mediadores foram introduzidos na equação de regressão o efeito direto da cultura de objetivos nas IS deixou de ser significativo, o que leva a afirmar que estamos perante um efeito de mediação total e que se confirmou esta hipótese (figura 5).

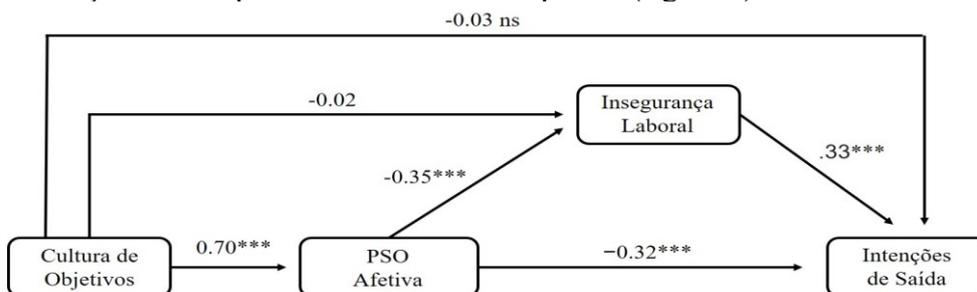


Figura 5. Modelo 3

	Efeitos indiretos	
	Estimativas	Intervalo de confiança a 95% com correção de <i>Bootstrap</i>
Modelo 3		
Total	-0.36 (.05)	[-.45; -.28]
CO → PSOA → IS	-0.26 (.04)	[-.35; -.18]
CO → IL → IS	-0.01 (.02)	[-.05; .03]
CO → PSOA → IL → IS	-0.09 (.02)	[-.13; -.06]

Nota: Efeito total CO → IS = -0.39 (.04). O erro padrão está entre parênteses
 CO = Cultura de Objetivos; IS = intenções de saída; PSOA = percepção de suporte organizacional afetivo;
 IL = Insegurança laboral

Tabela 9: *Efeitos indiretos do Modelo 3*

5.3.6.4. Hipótese 6d

Como se pode observar na tabela 10, ao testar-se a hipótese 6d, observou-se um efeito indireto total significativo, uma vez que o intervalo de confiança não continha o zero. Este efeito indireto divide-se em três efeitos indiretos, mais uma vez todos eles significativos: o efeito indireto em série; o efeito indireto em que a PSO cognitiva medeia a relação entre a cultura de objetivos e as IS; o efeito indireto em que IL medeia a relação entre a cultura de objetivos e as IS. Ao analisarem-se os contrastes verificou-se que o efeito indireto mais forte é aquele em que a IL laboral medeia a relação entre a PSO cognitiva e as IS. Quando os mediadores foram introduzidos na equação de regressão o efeito direto da cultura de objetivos nas IS continuou a ser significativo, mas diminuiu de intensidade, o que leva a afirmar que estamos perante um efeito de mediação total e que se confirmou esta hipótese (figura 6).

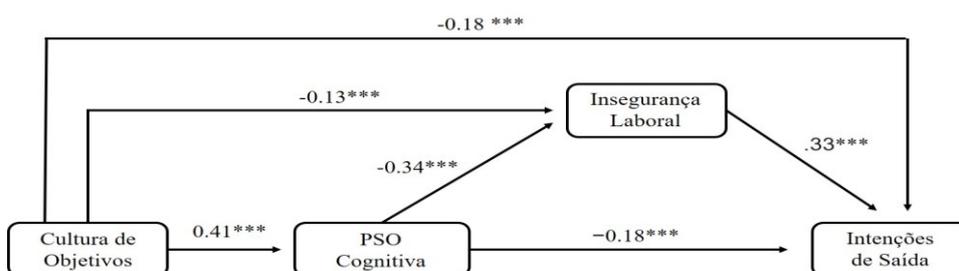


Figura 6. Modelo 4

	Efeitos indiretos	
	Estimativas	Intervalo de confiança a 95% com correção de <i>Bootstrap</i>
Modelo 4		
Total	-0.19 (.03)	[-.25; -.14]
CO → PSOC → IS	-0.08 (.02)	[-.13; -.04]
CO → IL → IS	-0.05 (.02)	[-.09; -.17]
CO → PSOC → IL → IS	-0.05 (.01)	[-.08; -.03]

Nota: Efeito total CO → IS = -0.39 (.04). O erro padrão está entre parênteses

CO = Cultura de Objetivos; IS = intenções de saída; PSOC = percepção de suporte organizacional cognitiva; IL = Insegurança laboral

Tabela 10: *Efeitos indiretos do Modelo 4*

6. Discussão e Conclusões

Este estudo teve como objetivo estudar a relação entre a PCO e as IS, assim como testar se a PSO e a IL são os mecanismos que explicam esta relação.

Os participantes deste estudo revelaram possuir uma elevada PCO. Entre os vários tipos de cultura organizacional, aquele de que os participantes têm uma percepção mais baixa é a cultura de inovação. Estes resultados vão ao encontro do que refere Allen et al. (2015), de que uma das limitações do teletrabalho, para as organizações, é exatamente a cultura de inovação. Os participantes revelaram ainda possuir uma elevada PSO, assim como baixa IL e baixas IS.

Em primeiro lugar, verificou-se que apenas a cultura de apoio e a cultura de objetivos têm uma relação negativa e significativa nas IS. Estes resultados vão parcialmente ao encontro do que nos diz a literatura, de que a PCO funciona como redutor das IS (Islam et al., 2012). De referir que a cultura de apoio é a que tem uma relação mais forte com as IS, o que pode ser interpretado à luz da teoria da conservação de recursos, pois o colaborador ao perceber uma elevada cultura de apoio não quer perder esse recurso e as suas IS reduzem (Hobfoll, 1989).

Em segundo lugar, comprovou-se a existência de uma relação positiva e significativa entre a PCO e a PSO, com a exceção da cultura de regras que tem uma relação negativa e significativa, tanto com a PSO afetiva como com a cognitiva. Estes resultados também vão ao encontro do que nos diz a literatura pois, de acordo com Kim e Jang (2018) a PCO tem um efeito positivo na PSO. Estes resultados podem ser interpretados à luz da Teoria da Identidade Social, desenvolvida por Tajfel (1978), uma vez que, quando um colaborador se percebe como membro da organização a que pertence, absorve as suas características, entre as quais a PSO. Esta hipótese apenas se confirmou parcialmente, pois a cultura de inovação não se encontra significativamente relacionada com a PSO cognitiva, o que se deve possivelmente ao facto deste tipo de cultura ter sido o menos percebido pelos colaboradores.

Em terceiro lugar e como esperado, comprovou-se o efeito da PSO (afetiva e cognitiva) nas IS, sendo a PSO afetiva a que tem uma relação mais forte com as IS. Estes resultados também estão de acordo com a literatura, uma vez que a PSO é um dos antecedentes das IS (Hui et al., 2007). Estes resultados podem ser explicados com base na premissa das trocas sociais (Blau, 1964) e na norma da reciprocidade (Gouldner, 1960), pois os colaboradores ao perceberem que a sua organização se preocupa com o seu bem-estar, certamente querem permanecer na mesma. Outra das teorias que pode explicar estes resultados é a teoria da comparação social

(Adams, 1965), segundo a qual o colaborador tem tendência a comparar a organização onde trabalha com outras organizações e se percebe que a preocupação com o seu bem-estar é mais elevada naquela onde trabalha, certamente as suas intenções de saída reduzirão.

Em quarto lugar e como esperado, a PSO (afetiva e cognitiva) tem uma relação negativa e significativa com a IL. Estes resultados vão ao encontro do que nos diz a literatura, de que o colaborador ao perceber que a sua organização se preocupa com o apoio que lhe fornece, a sua IL diminui (Bohle et al., 2018). Esta relação pode ser interpretada à luz da teoria do capital humano (Schultz, 1961), pois quando a organização fornece o apoio necessário aos colaboradores está, de certo modo, a desenvolver as suas competências, o que lhes transmite uma menor percepção de IL.

Em quinto lugar e como esperado, comprovou-se a existência de uma relação positiva e significativa da IL com as IS. Estes resultados também confirmam o que nos diz a literatura, de que os colaboradores com elevados níveis de IL procuram com maior frequência novos locais de trabalho (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Esta relação pode ser interpretada com base na premissa das trocas sociais (Blau, 1964), pois se a sua organização não lhe transmite uma percepção de segurança laboral, como troca as suas IS aumentam.

Por fim, verificou-se que a PSO (afetiva e cognitiva) e a insegurança laboral são os mecanismos que explicam a relação entre a PCO (de apoio e de objetivos) e as IS. Quando um colaborador percebe uma elevada cultura de apoio e de objetivos, a sua percepção de PSO (afetiva e cognitiva) tornam-se mais elevadas (Kim & Jang, 2018), diminuindo a sua IL (Bohle et al., 2018) e por fim diminuindo as suas IS (Obeng et al., 2020), ou seja, esta associação leva a que o colaborador queira permanecer na organização. Não se testou o efeito mediador em série da PSO e da IL na relação entre a PCO (de inovação e de regras) e as IS, uma vez que estes dois tipos de cultura não revelaram ter uma associação significativa com as IS. Como referido anteriormente, a PCO de inovação foi a menos percebida pelos participantes deste estudo o que pode ter influenciado estes resultados. Por sua vez a PCO de regras foi a que teve uma percepção mais elevada, o que também pode explicar os mesmos.

6.1. Limitações

Este estudo apresenta algumas limitações. Em primeiro lugar temos o facto de ser um estudo transversal, não sendo possível estabelecer relações de causalidade. O facto de se terem utilizado questionários de autorrelato é outra das limitações deste estudo. Para se reduzir o impacto da variância do método comum seguiram-se várias recomendações metodológicas sugeridas por Podsakoff et al. (2003).

Podemos ainda apontar como limitação o facto de não se ter testado o efeito moderador da região onde o participante reside nas relações estudadas. Outra das sugestões será estudar o efeito mediador em série, substituindo a percepção de IL pela percepção de empregabilidade, tendo como base o estudo anteriormente realizado por Moreira et al. (2022). De referir ainda, que na perspetiva de De Cuyper et al (2008), num futuro próximo será muito mais importante que o trabalhador sinta que a sua percepção de empregabilidade está em alta, do que segurança no trabalho.

6.2. Implicações Práticas

Este estudo tem como ponto forte, o facto de nos indicar que a PSO (afetiva e cognitiva) e a IL são os mecanismos que explicam a relação entre a PCO (de regras e de objetivos) e as IS.

Numa época em que o modo de trabalho mudou completamente devido à pandemia Covid-19, passando de trabalho maioritariamente presencial para regime *online* ou híbrido, as organizações, de modo a reterem os seus melhores colaboradores devem preocupar-se em fomentar uma percepção de cultura de inovação mais elevada nos mesmos, pois estes são recursos difíceis de imitar e segundo a teoria “*Resource Based View*” (Afiouni, 2007; Barney, 1991) são sua vantagem competitiva no atual mercado de trabalho. Como referido anteriormente, uma das limitações para as organizações provocadas pelo trabalho remoto, prende-se exatamente com a cultura de inovação (Allen et al., 2015).

6.3. Implicações Teóricas

Este estudo fornece algumas contribuições importantes para a literatura. Em primeiro lugar o facto de a PSO afetiva ter uma relação mais forte com as IS do que a PSO cognitiva. Em segundo lugar, ter-se comprovado a existência de um efeito mediador em série da PSO (afetiva e cognitiva) e da IS na relação entre a PCO (de apoio e de objetivos) e as IS.

Após algumas implicações teóricas terem sido identificadas, espera-se que outros investigadores repliquem os resultados deste estudo.

Referências

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). New York: Academic Press.
- Afiouni, F. (2007). Human Resource Management and Knowledge Management: A Road Map Toward Improving Organizational Performance. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 11, 124-130.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). *How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings*. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

- Bártolo-Ribeiro, R. (2018). *Desenvolvimento e Validação de uma Escala de Intenções de Saída Organizacional*. In M. Pereira, I. M. Alberto, J. J. Costa, J. T. Silva, C. P. A. Albuquerque, M. J. S. Santos, M. P. Vilar, & T. M. D. Rebelo. (Eds.), *Diagnóstico e Avaliação Psicológica: Atas do 10º Congresso da AIDAP/AIDEP* (pp. 378-390). ISBN:978-989-20-9329-1 / 978-989-20-9341-3.
- Basariya, R. & Ahmed, R. (2019). *A study on attrition - Turnover intentions of employees. International Journal of Civil Engineering and Technology*, 10(1), 2594–2601.
- Benson, G. S. (2006). *Employee development, commitment and intention to turnover: A test of “employability” policies in action*. *Human Resource Management Journal*, 16, 173-192.
- Berson, Y., Oreg, S., & Dvir, T. (2009). *CEO values, organizational culture and firm outcomes*. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 615-633.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Bohle, S. A. L., Chambel, M. J., Medina, F. M., & Cunha, B. S. D. (2018). *Papel da percepção do suporte organizacional na insegurança e desempenho no trabalho*. *Revista de Administração de Empresas*, 58, 393-404.
- Bozeman, D. P., & Perrewé, P.L. (2001). *The effect of item content overlap on organizational commitment questionnaire – turnover cognitions relationships*. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 161-173.
- Brandão, H., Borges-Andrade, J. & Guimarães, T. (2012). *Desempenho Organizacional e as suas relações com competências gerenciais, suporte organizacional e treinamento*. *Revista de Administração*, 47(4), 523-539.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais. Introdução às técnicas utilizando o SPSS para windows* (3ª ed.). Oeiras: Celta.
- De Cuyper, N., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., De Witte, H., & Alarco, B. (2008). *Employability and employees’ well-being: Mediation by job insecurity*. *Journal of Applied Psychology*, 57, 488–509.
- De Witte, H. (2000). *Work ethic and job insecurity: assessment and consequences for well-being, satisfaction and performance at work*. In: Bowen, R., De Witte, K., De Witte, H., & Taillieu, T. (eds). *From group to community*. Leuven: Garant, pp. 325–350.
- De Witte H. (2005). *Job insecurity: review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences*. *Journal of Industrial Psychology*, 31 (4), 1-6
- Dhanpat, N., Nodau, F., Lugisani, P., MaboJane, R., & Phiri, M. (2018). *Exploring Employee retention an intention to leave within a call centre*. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(0), 1-13.
- D’Oliveira, T. (2007). *Teses e dissertações – recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos* (2ª ed.). Lisboa: Editora RH
- Santos, J. V., & Gonçalves, G. (2010). *Contribuição para a adaptação portuguesa da Escala de Percepção de Suporte Organizacional de Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986)*. *Laboratório de psicologia*, 8(2), 213-223.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). *Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction*. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived organizational support*. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Gouldner, A. W. (1960). *The norm of reciprocity: A preliminary statement*. *American Sociological Review*, 25, 161–178.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). *Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity*. *Academy of Management Review* 9(3): 438–448.
- Grunberg, L., Moore, S., & Greenberg, E. S. (2006). *Managers' reactions to implementing layoffs: Relationship to health problems and withdrawal behaviors*. *Human Resource*

- Management*. Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management, 45(2), 159-178.
- Hayes, A. F. (2013). *An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford Press.
- Hill, M., & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hui, C., Wong, A., & Tjosvold, D. (2007). *Turnover intention and performance in China: The role of positive affectivity, chinese values, perceived organizational support and constructive controversy*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 735-751.
- Heavey, A. L., Holwerda, J. A., & Hausknecht, J. P. (2013). *Causes and consequences of collective turnover: A meta-analytic review*. *Journal of Applied Psychology*, 98, 412– 453.
- Hobfoll, S. E. (1989). *Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress*. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). *One hundred years of employee turnover theory and research*. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545.
- Islam, T., Khan, S., Aamir, M., & Ahmad, U. (2012). *Turnover intentions: The influence of organizational learning culture and multi foci citizenship behaviors*. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12, 650-661.
- Ivanova, M. (2019). *Main factors of turnover and minimization of turnover rate within business organization*. *Open Journal for Research in Economics*, 2(2), 73–84.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL8: Structural equation modelling with the SIMPLIS command language*. Chicago, IL: Scientific Software International.
- Kim, J. H., & Jang, S. N. (2018). *Seafarers' quality of life: organizational culture, self-efficacy, and perceived fatigue*. *International journal of environmental research and public health*, 15(10), 2150.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). *Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory*. *Journal of Management*, 20(10), 1-31
- Kusmaul, N., & Sahoo, S. (2019). *Hypothesis Testing of CNA Perceptions of Organizational Culture in Long Term Care*. *Journal of gerontological social work*, 62(4), 405-414.
- Lee, M., Choi, J. S., Lim, J., & Kim, Y. S. (2013). *Relationship between staff-reported culture change and occupancy rate and organizational commitment among nursing homes in South Korea*. *The Gerontologist*, 53(2), 235-245.
- Lee, T.W., Hom, P., Eberly, M., & Li, J. (2018). *Managing employee retention and turnover with 21st century ideas*. *Organizational Dynamics*, 47,88-98. doi:10.1016/j.orgdyn.2017.08.004
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya (Terjemahan)*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Moreira, A., Sousa, M. J., & Cesário, F. (2022). *Competencies development: The role of organizational commitment and the perception of employability*. *Social Sciences* 11: 125. <https://doi.org/10.3390/socsci11030125>
- Muneer, S., Iqbal, S., Khan, S., & Long, C. (2014). *An incorporated structure of perceived organizational support, knowledge-sharing behavior, organizational trust and organizational commitment: a strategic knowledge management approach*. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(1), 42-57
- Neves, J. G. (2000). *Clima organizacional, cultura organizacional e gestão de recursos humanos*, RH Editora, Lisboa. ISBN 972-96897-3-3
- Obeng, A. F., Quansah, P. E., & Boakye, E. (2020). *The Relationship between Job Insecurity and Turnover Intention: The Mediating Role of Employee Morale and Psychological Strain*. *Management*, 10(2), 35-45.
- Pinto, G. (2019). *Dinâmicas de grupo: Da teoria à prática*. São Paulo: Editora Senac.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Quinn, R. E., & Cameron, K. (1983). *Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: Some preliminary evidence*. *Management science*, 29(1), 33-51.
- Reiche, B. S. (2008). *The configuration of employee retention practices in multinational corporations' foreign subsidiaries*. *International Business Review*, 17(6), 676-687.
- Richter, A., Vander Elst, T., & De Witte, H. (2020). *Job insecurity and subsequent actual turnover: rumination as a valid explanation?*. *Frontiers in Psychology*, 11, 712.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). *Perceived organizational support: a review of the literature*. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Schein, E. M. (1999). *The corporate culture survival guide sense and nonsense about Culture change*. Josey-Bass.
- Schultz, T. W. (1961). *Investment in Human Capital*. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Shore, L. M., & Martin, H. J. (1989). *Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions*. *Human Relations*, 42, 625-638.
- Stone, P. W., Mooney-Kane, C., Larson, E. L., Horan, T., Glance, L. G., Zwanziger, J., & Dick, A. W. (2007). *Nurse working conditions and patient safety outcomes*. *Medical care*, 571-578.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2006). *Job insecurity: A literature review*. Arbetslivsinstitutet.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). *Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings*. *Personnel Psychology*, 46, 259–293.
- Tajfel, H. (1978). *Differentiation between social groups. Studies in the social psychology of intergroup relations*. London, UK: Academic Press.
- Tomasi, M., Rissi, V., Pauli, J. (2020) *Influência do suporte organizacional nas vivências de prazer e sofrimento no trabalho em um contexto hospitalar*. *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho*.
- Van Beek, A. P. A., & Gerritsen, D. L. (2010). *The relationship between organizational culture of nursing staff and quality of care for residents with dementia: questionnaire surveys and systematic observations in nursing homes*. *International journal of nursing studies*, 47(10), 1274-1282.
- Ventura, P., Velloso, I., e Alves, M. (2020) *Influencia da cultura organizacional na gestão da qualidade de um hospital universitário*. Artigo original.
- Wang, X., Guchait, P., & Paşamehmetoğlu, A. (2020). *Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1987-2006.

7. Anexos

Anexo 1 – Questionário

Secção 1 de 7

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã

O Objetivo deste estudo é perceber se a percepção de suporte organizacional e a insegurança laboral são mecanismos que explicam a relação entre a percepção de cultura organizacional e as intenções de saída da organização.

Se tiver mais de 18 anos e ser trabalhador pode participar neste estudo, neste questionário irá ser-lhe pedido que responda às questões que irão ser apresentadas sobre a sua percepção do local onde trabalha.

O questionário tem um duração de aproximadamente 15 minutos. Não existem respostas certas nem erradas, o importante é a sinceridade das respostas. Toda a informação recolhida é totalmente confidencial e anónima, os dados só irão ser utilizados para fins de investigação. A participação no estudo é voluntária e pode interromper a sua participação a qualquer momento.

Agradecemos desde já, o tempo que disponibilizou e a sua participação.
Se tiver alguma dúvida ou questão pode entrar em contacto para o e-mail seguinte monica.vaz.psi@gmail.com

Consentimento Informado

Escolha múltipla

Aceito participar no estudo.

Não aceito participar no estudo.

Adicionar opção ou adicionar "Outra"

Obrigatório

Secção 2 de 7

Questionário Sociodemográfico

Esta secção refere-se a questões que irão facilitar a caracterização da população que respondeu ao questionário.

Idade *

Texto de resposta curta

Sexo *

Feminino

Masculino

Outro

Quais as suas Habilitações Literárias? *

Igual ou inferior ao 12º ano

Licenciatura

Mestrado ou Superior

Qual é a região de Portugal onde vive? *

Algarve

Alentejo

Área Metropolitana de Lisboa

Centro

Norte

Açores

Madeira

Há quantos anos trabalha nesta organização? *

Texto de resposta curta

Há quantos anos desempenha a sua função? *

Texto de resposta curta

Qual é o setor da organização onde trabalha? *

Público

Privado

Secção 3 de 7

Escala de Percepção de Cultura Organizacional

Apresentamos-lhe pequenas descrições que podem ser características da organização onde trabalha. Em relação a cada uma, deverá indicar o grau em que a mesma se aplica, assinalando a coluna que está sob a palavra apropriada. Por favor tome em consideração a opinião que tem da organização em que trabalha como um todo e não da unidade funcional em que está inserido. De acordo com a seguinte escala:

1 - De Modo Nenhum
 2 - Raramente
 3 - Um Pouco
 4 - Bastante
 5 - Muito
 6 - MUITÍSSIMO

1. Assunção de riscos (tomar decisões que impliquem incerteza quanto aos resultados) *

	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

2. Compreensão mútua (entendimento entre as pessoas) *

	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

3. Objetivos claros (conhecer concretamente as metas a atingir) *

	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

4. Unidade de comando (existe uma linha hierárquica definida) *

	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

5. Cumprimento das normas (as pessoas são estimuladas a cumprir normas) *

	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

6. Orientação para a tarefa (preocupação com o atingir resultados) *

	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

7. Comunicação/contactos informais (relacionamento informal) *

	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

7. Comunicação/contactos informais (relacionamento informal) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
8. Autorresponsabilização pelo desempenho (cada um é responsabilizado pelo desempenho) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
9. Regras formalmente impostas (as regras são escritas) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
10. Abertura à crítica (aceitação de outras opiniões, ainda que diferentes) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
11. Desempenhos elevados (fazer muito e bem) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
12. Cumprimento das regras (as pessoas são estimuladas a cumprir regras) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
13. Trabalho recompensado (as pessoas são recompensadas pelo trabalho que fazem) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
14. Tecnologia de vanguarda (existência da mais moderna tecnologia) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo
15. Procedimentos estabelecidos (regras e instruções formais e escritas) *						
	1	2	3	4	5	6
De modo nenhum	<input type="radio"/>					
						Muitíssimo

15. Procedimentos estabelecidos (regras e instruções formais e escritas)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

16. Aceitação do erro (admitir que é permitido errar)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

17. Flexibilidade (adaptação às circunstâncias)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

18. Formalização (tudo passado a escrito)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

19. Atenção aos colegas (preocupação com os colegas de trabalho)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

20. Adesão às normas (aceitação e cumprimento das normas)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

21. Confiança mútua (duas pessoas confiarem uma na outra)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

22. Eficiência (fazer o trabalho de acordo com as instruções)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

23. Avaliação do desempenho (avaliar o trabalho que cada um faz)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

24. Regulação pelos procedimentos (a atividade é regulada por normas)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

25. Apoio mútuo na resolução dos problemas de trabalho (entrejuda)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

26. Harmonia interpessoal (clima de paz entre as pessoas)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

27. Rigidez (não adaptável à mudança)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

28. Atmosfera agradável (ambiente agradável entre as pessoas)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

29. Apoio mútuo em problemas não relacionados com o trabalho (entrejuda em problemas pessoais)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

30. Pôr em causa ideias antigas (criticar o passado)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

31. Funções claras (cada um sabe com clareza o que tem a fazer)	*						
1	2	3	4	5	6		
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

32. Procura de novos mercados (alargar o mercado)							*
	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

33. Clima familiar (ambiente amigável)							*
	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

34. Pioneirismo (procurar ser o primeiro e o melhor)							*
	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

35. Atenção à autoridade (respeitar e valorizar as chefias)							*
	1	2	3	4	5	6	
De modo nenhum	<input type="radio"/>	Muitíssimo					

Secção 4 de 7

Escala de Percepção de Suporte Organizacional

Nesta secção pedimos-lhe que indique, até que ponto concorda com cada afirmação acerca do suporte que a Organização/Empresa lhe transmite, utilizando a seguinte escala:

- 1 - Discordo Totalmente
- 2 - Discordo Bastante
- 3 - Discordo um Pouco
- 4 - Não Discordo Nem Concordo
- 5 - Concordo Moderadamente
- 6 - Concordo Bastante
- 7 - Concordo Totalmente

1. A organização/instituição valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						

2. A organização/instituição não aprecia devidamente o meu esforço profissional.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						

3. A organização/instituição ignora os meus protestos.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						

4. A organização/instituição preocupa-se realmente com o meu bem-estar. *								
	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						
5. Mesmo que desempenhasse o meu trabalho o melhor possível, a organização/instituição * não iria aperceber-se.								
	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						
6. A organização/instituição preocupa-se com a minha satisfação profissional. *								
	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						
7. A organização/instituição demonstra muito pouca preocupação por mim. *								
	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						
8. A organização/instituição preza a minha realização profissional. *								
	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente						

Secção 5 de 7

Escala de Insegurança Laboral

Nesta secção, pedimos-lhe indique até que ponto concorda com cada afirmação acerca do contexto laboral, utilizando a seguinte escala:
 1 - Discordo Totalmente
 2 - Discordo
 3 - Não Concordo Nem Discordo
 4 - Concordo
 5 - Concordo Totalmente

1. Sinto-me inseguro acerca do meu futuro neste emprego. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

2. É provável que o meu trabalho mude de forma negativa. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

3. Sinto-me inseguro acerca das características e condições do meu trabalho no futuro. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

4. Provavelmente, em breve, perderei este emprego. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

5. Tenho a certeza que perderei este emprego. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

6. Penso que o meu trabalho irá mudar para pior. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

7. Eu sinto que posso perder este emprego num futuro próximo. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

8. Estou preocupado com as características do meu trabalho no futuro. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

Secção 6 de 7

Escala de Intenções de Saída



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

Nas questões seguintes, assinale, o número correspondente ao quanto cada uma das afirmações se aplica a si, de acordo com a seguinte chave de resposta:

- 1 - Não se Aplica Nada
- 2 - Aplica-se Pouco
- 3 - Aplica-se em Parte
- 4 - Aplica-se Muito
- 5 - Aplica-se Totalmente

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

	1	2	3	4	5	
Não se Aplica Nada	<input type="radio"/>	Aplica-se Totalmente				

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

	1	2	3	4	5	
Não se Aplica Nada	<input type="radio"/>	Aplica-se Totalmente				

3. Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível. *

	1	2	3	4	5	
Não se Aplica Nada	<input type="radio"/>	Aplica-se Totalmente				

4. Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo. *

	1	2	3	4	5	
Não se Aplica Nada	<input type="radio"/>	Aplica-se Totalmente				

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

	1	2	3	4	5	
Não se Aplica Nada	<input type="radio"/>	Aplica-se Totalmente				

6. Se puder permanecerei nesta organização o máximo de tempo possível. *

	1	2	3	4	5	
Não se Aplica Nada	<input type="radio"/>	Aplica-se Totalmente				

Após a secção 6 Continuar para a secção seguinte

Secção 7 de 7

Obrigada Pela Sua Colaboração



Descrição (opcional)

Anexo 2 – Estatística Descritiva da Amostra

Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Feminino	449	67,9	67,9	67,9
	Masculino	212	32,1	32,1	100,0
	Total	661	100,0	100,0	

Hab Lit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Igual ou inferior ao 12º ano	191	28,9	28,9	28,9
	Licenciatura	333	50,4	50,4	79,3
	Mestrado ou Superior	137	20,7	20,7	100,0
	Total	661	100,0	100,0	

Reg Pt

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Algarve	126	19,1	19,1	19,1
	Alentejo	54	8,2	8,2	27,2
	Área metropolitana de Lisboa	138	20,9	20,9	48,1
	Região Centro	116	17,5	17,5	65,7
	Região Norte	198	30,0	30,0	95,6
	Açores	19	2,9	2,9	98,5
	Madeira	10	1,5	1,5	100,0
	Total	661	100,0	100,0	

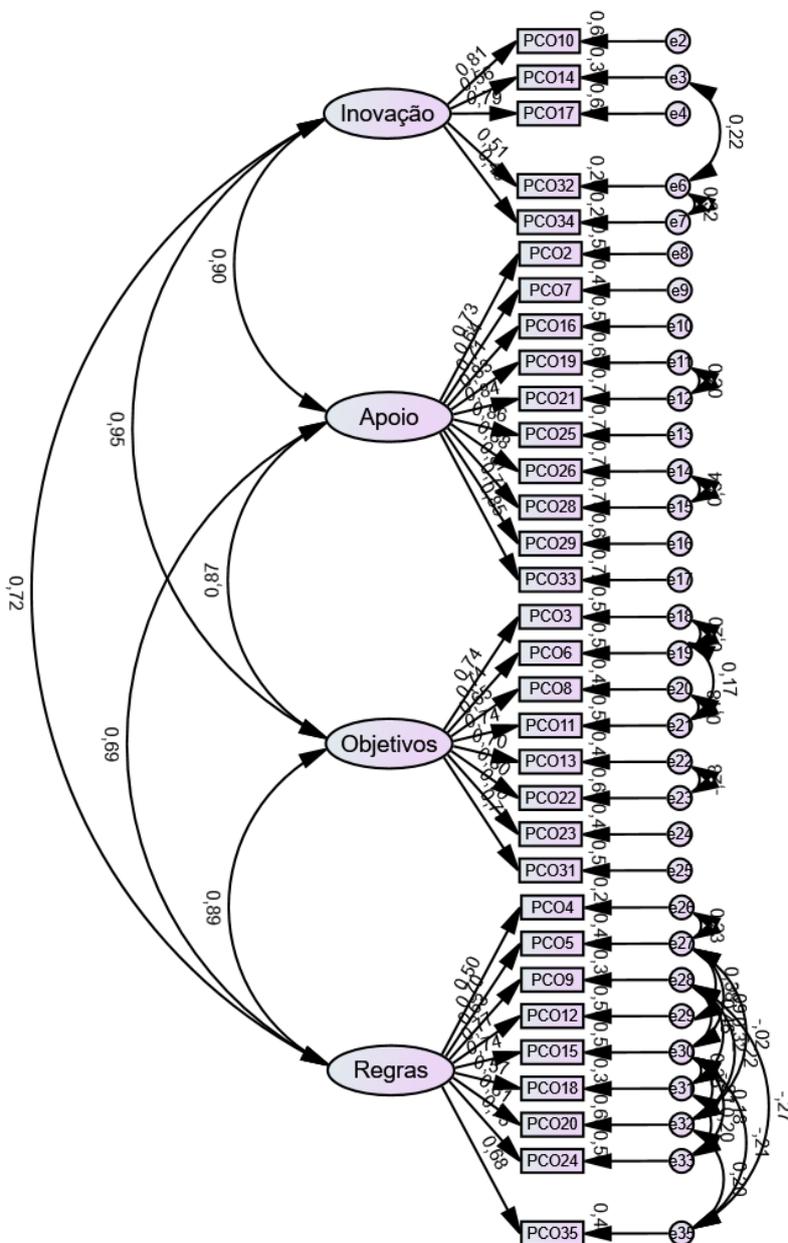
Setor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Privado	249	37,7	37,7	37,7
	Público	412	62,3	62,3	100,0
	Total	661	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Idade	661	19	67	42,51	11,416
Anos_Org	661	,25	43,00	12,0508	11,21014
Anos_Func	661	,25	44,00	11,6117	10,49745
Valid N (listwise)	661				

Anexo 3 – Qualidades Métricas da Escala de Cultura Organizacional



$\chi^2(436)=1701,079; p=,000; \chi^2df=3,902$
 ;CFI=,918; GFI=,855; TLI=,906
 ;RMSEA=,066; $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,000$

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,791	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PCO10	14,85	17,966	,588	,745
PCO14	15,46	18,337	,556	,755
PCO17	14,68	18,578	,611	,740
PCO32	15,52	17,420	,576	,750
PCO34	15,18	18,524	,522	,766

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,946	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PCO2	37,33	97,248	,700	,943
PCO7	37,37	97,498	,612	,947
PCO16	37,76	95,075	,672	,945
PCO19	37,44	91,256	,804	,939
PCO21	37,60	91,520	,818	,938
PCO25	37,37	92,228	,831	,937
PCO26	37,57	90,440	,857	,936
PCO28	37,45	91,230	,855	,936
PCO29	37,67	91,599	,756	,941
PCO33	37,52	90,174	,829	,937

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,899	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PCO3	28,91	48,167	,723	,882
PCO6	28,72	49,063	,729	,882
PCO8	29,00	49,200	,646	,889
PCO11	29,05	48,858	,724	,882
PCO13	30,09	47,525	,598	,897
PCO22	28,91	49,457	,736	,882
PCO23	29,48	48,298	,649	,889
PCO31	29,11	48,645	,708	,883

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,897	9

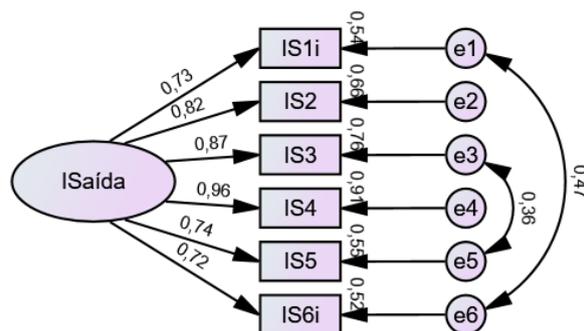
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PCO4	33,48	58,126	,497	,897
PCO5	33,97	54,641	,702	,882
PCO9	34,61	52,605	,666	,885
PCO12	34,16	53,830	,734	,879
PCO15	34,56	52,111	,749	,878
PCO18	34,70	53,870	,640	,887
PCO20	34,15	55,786	,675	,884
PCO24	34,25	53,564	,738	,879
PCO35	33,88	57,355	,547	,893

Statistics

	N		Median	Skewness	Std. Error		Std. Error		Minimum	Maximum
	Valid	Missing			of	of	Kurtosis	Kurtosis		
PCO1	661	0	4,00	-,101	,095	-,659	,190	1	6	
PCO2	661	0	5,00	-,423	,095	-,393	,190	1	6	
PCO3	661	0	5,00	-,612	,095	-,281	,190	1	6	
PCO4	661	0	5,00	-1,405	,095	1,830	,190	1	6	
PCO5	661	0	5,00	-,709	,095	,095	,190	1	6	
PCO6	661	0	5,00	-,772	,095	,122	,190	1	6	
PCO7	661	0	4,00	-,570	,095	-,180	,190	1	6	
PCO8	661	0	5,00	-,620	,095	-,233	,190	1	6	
PCO9	661	0	4,00	-,338	,095	-,729	,190	1	6	
PCO10	661	0	4,00	-,426	,095	-,687	,190	1	6	
PCO11	661	0	5,00	-,711	,095	,098	,190	1	6	
PCO12	661	0	4,00	-,598	,095	-,083	,190	1	6	
PCO13	661	0	3,00	,119	,095	-1,040	,190	1	6	
PCO14	661	0	4,00	-,076	,095	-,813	,190	1	6	
PCO15	661	0	4,00	-,374	,095	-,449	,190	1	6	
PCO16	661	0	4,00	-,323	,095	-,653	,190	1	6	
PCO17	661	0	4,00	-,507	,095	-,390	,190	1	6	
PCO18	661	0	4,00	-,225	,095	-,727	,190	1	6	
PCO19	661	0	4,00	-,535	,095	-,505	,190	1	6	
PCO20	661	0	4,00	-,512	,095	-,040	,190	1	6	
PCO21	661	0	4,00	-,427	,095	-,508	,190	1	6	
PCO22	661	0	5,00	-,620	,095	,118	,190	1	6	
PCO23	661	0	4,00	-,405	,095	-,643	,190	1	6	
PCO24	661	0	4,00	-,645	,095	,023	,190	1	6	
PCO25	661	0	5,00	-,617	,095	-,284	,190	1	6	
PCO26	661	0	4,00	-,426	,095	-,524	,190	1	6	
PCO27i	661	0	4,00	-,200	,095	-,721	,190	1	6	
PCO28	661	0	4,00	-,535	,095	-,402	,190	1	6	
PCO29	661	0	4,00	-,420	,095	-,604	,190	1	6	
PCO30	661	0	3,00	,060	,095	-,605	,190	1	6	
PCO31	661	0	4,00	-,478	,095	-,498	,190	1	6	
PCO32	661	0	3,00	-,075	,095	-,978	,190	1	6	
PCO33	661	0	4,00	-,482	,095	-,629	,190	1	6	
PCO34	661	0	4,00	-,262	,095	-,749	,190	1	6	
PCO35	661	0	5,00	-,704	,095	,115	,190	1	6	

Anexo 4 – Qualidades Métricas da Escala de Intenções de Saída



$\chi^2(7)=12,525; p=,085; \chi^2df=1,789$
 ;CFI=,998; GFI=,993; TLI=,996
 ;RMSEA=,035; $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,769$

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,925	6

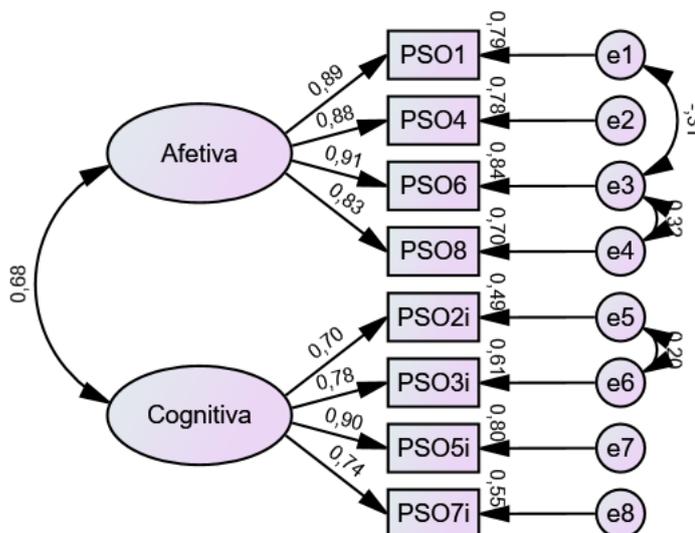
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IS1i	11,07	34,509	,758	,915
IS2	10,76	33,712	,770	,914
IS3	11,39	33,990	,836	,905
IS4	11,13	32,468	,876	,899
IS5	11,58	35,198	,731	,918
IS6i	11,04	33,844	,739	,918

Statistics

	N		Median	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis	Std. Error of	
	Valid	Missing						Minimum	Maximum
IS1i	661	0	2,00	,646	,095	-,735	,190	1	5
IS2	661	0	3,00	,308	,095	-1,173	,190	1	5
IS3	661	0	1,00	1,129	,095	,116	,190	1	5
IS4	661	0	2,00	,726	,095	-,798	,190	1	5
IS5	661	0	1,00	1,453	,095	,760	,190	1	5
IS6i	661	0	2,00	,630	,095	-,968	,190	1	5

Anexo 5 – Qualidades Métricas da Escala de Percepção de Suporte Organizacional



$\chi^2(16)=38,891$; $p=,001$; $\chi^2_{df}=2,431$
 ;CFI=,994; GFI=,986; TLI=,990
 ;RMSEA=,047; $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,589$

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PSO1	12,69	24,582	,812	,921
PSO4	12,94	23,559	,841	,912
PSO6	13,14	22,916	,878	,900
PSO8	13,06	22,924	,835	,914

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	4

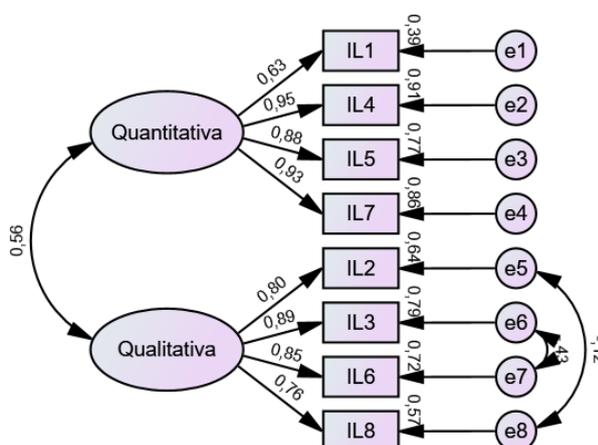
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PSO2i	13,36	24,843	,683	,847
PSO3i	13,17	25,048	,747	,822
PSO5i	13,37	22,952	,786	,804
PSO7i	13,15	25,250	,669	,852

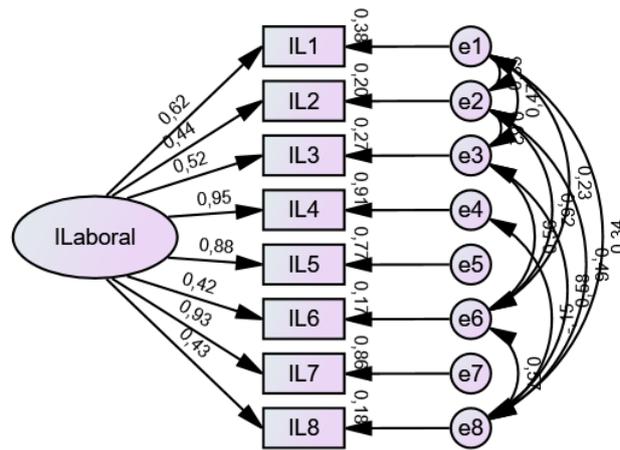
Statistics

	N		Median	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis	Minimum	Maximum
	Valid	Missing							
PSO1	661	0	5,00	-,459	,095	-,567	,190	1	7
PSO2i	661	0	4,00	-,167	,095	-1,175	,190	1	7
PSO3i	661	0	5,00	-,288	,095	-,908	,190	1	7
PSO4	661	0	5,00	-,275	,095	-,816	,190	1	7
PSO5i	661	0	5,00	-,206	,095	-1,186	,190	1	7
PSO6	661	0	4,00	-,111	,095	-,904	,190	1	7
PSO7i	661	0	5,00	-,347	,095	-1,006	,190	1	7
PSO8	661	0	4,00	-,208	,095	-,895	,190	1	7

Anexo 6 – Qualidades Métricas da Escala de Insegurança Laboral



$\chi^2(17)=236,239; p=,000; \chi^2df=13,896$
 ;CFI=,945; GFI=,927; TLI=,910
 ;RMSEA=,140; $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,000$



$\chi^2(9)=28,981$; $p=,001$; $\chi^2 df=3,220$
 ;CFI=,995; GFI=,990; TLI=,985
 ;RMSEA=,058; $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,257$

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,901	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IL1	14,90	41,283	,691	,888
IL2	14,96	42,882	,685	,889
IL3	14,66	40,371	,769	,880
IL4	15,52	43,262	,728	,885
IL5	15,72	45,104	,632	,893
IL6	15,11	43,094	,658	,891
IL7	15,52	42,971	,726	,885
IL8	14,57	41,485	,644	,894

Statistics

	N		Median	Skewness	Std. Error of		Std. Error of		Minimum	Maximum
	Valid	Missing			Skewness	Kurtosis	Kurtosis			
IL1	661	0	2,00	,635	,095	-,752	,190	1	5	
IL2	661	0	2,00	,598	,095	-,526	,190	1	5	
IL3	661	0	2,00	,340	,095	-1,006	,190	1	5	
IL4	661	0	1,00	1,508	,095	1,604	,190	1	5	
IL5	661	0	1,00	1,958	,095	3,176	,190	1	5	
IL6	661	0	2,00	,717	,095	-,437	,190	1	5	
IL7	661	0	1,00	1,471	,095	1,333	,190	1	5	
IL8	661	0	3,00	,195	,095	-1,210	,190	1	5	

Anexo 7 – Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CInovação	661	3,7849	1,03865	,04040
CApoio	661	4,1676	1,06730	,04151
COobjetivos	661	4,1655	,98930	,03848
CREgras	661	4,2742	,91819	,03571

One-Sample Test

Test Value = 3.5							
	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			One-Sided	Two-Sided		Lower	Upper
			p	p			
CInovação	7,051	660	<,001	<,001	,28487	,2055	,3642
CApoio	16,082	660	<,001	<,001	,66762	,5861	,7491
COobjetivos	17,294	660	<,001	<,001	,66547	,5899	,7410
CREgras	21,677	660	<,001	<,001	,77416	,7040	,8443

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
PSOafetiva	661	4,3196	1,59784	,06215
PSOCognitiva	661	4,4210	1,61565	,06284

One-Sample Test

Test Value = 4							
	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			One-Sided p	Two-Sided p		Lower	Upper
			PSOAfetiva	5,142		660	<,001
PSOCognitiva	6,699	660	<,001	<,001	,42095	,2976	,5443

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ILaboral	661	2,1600	,92540	,03599
ISaída	661	2,2325	1,15678	,04499

One-Sample Test

Test Value = 3							
	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			One-Sided p	Two-Sided p		Lower	Upper
			ILaboral	-23,338		660	<,001
ISaída	-17,059	660	<,001	<,001	-,76752	-,8559	-,6792

Report

Reg_Pt		CIInovação	CApoio	COobjetivos	CREgras
Algarve	Mean	4,0238	4,3421	4,3700	4,4030
	N	126	126	126	126
	Std. Deviation	,91620	,95443	,83493	,81477
Alentejo	Mean	3,7630	3,9981	3,9653	3,9856
	N	54	54	54	54
	Std. Deviation	1,06546	1,15603	1,00659	,99639
Área metropolitana de Lisboa	Mean	3,9246	4,3109	4,2998	4,4485
	N	138	138	138	138
	Std. Deviation	1,14578	1,03145	,92432	,82040
Região Centro	Mean	3,7034	4,0224	4,0636	4,2577
	N	116	116	116	116
	Std. Deviation	1,01518	1,11707	1,02304	,99990
Região Norte	Mean	3,6152	4,0596	4,0795	4,1476
	N	198	198	198	198
	Std. Deviation	1,00131	1,10664	1,07705	,96136
Açores	Mean	3,4105	4,3368	3,9013	4,2047
	N	19	19	19	19
	Std. Deviation	,95795	,76173	,87259	,68520
Madeira	Mean	3,9800	4,4100	4,2000	4,6333
	N	10	10	10	10
	Std. Deviation	1,29426	1,15802	1,13223	,92822
Total	Mean	3,7849	4,1676	4,1655	4,2742
	N	661	661	661	661
	Std. Deviation	1,03865	1,06730	,98930	,91819

Anexo 8 – Correlações

Correlations

		1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	3	4
1.1. CInovação	Pearson Correlation	--							
	N	661							
1.2. CApoio	Pearson Correlation	,742**	--						
	Sig. (2-tailed)	<,001							
	N	661	661						
1.3. CObjetivos	Pearson Correlation	,788**	,796**	--					
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001						
	N	661	661	661					
1.4. CRegras	Pearson Correlation	,563**	,588**	,755**	--				
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001					
	N	661	661	661	661				
2.1. PSOAfetiva	Pearson Correlation	,679**	,740**	,704**	,487**	--			
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001				
	N	661	661	661	661	661			
2.2. PSOCognitiva	Pearson Correlation	,384**	,448**	,410**	,244**	,600**	--		
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001			
	N	661	661	661	661	661	661		
3. ILaboral	Pearson Correlation	-,240**	-,325**	-,266**	-,172**	-,365**	-,389**	--	
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		
	N	661	661	661	661	661	661	661	
4. ISaída	Pearson Correlation	-,280**	-,336**	-,337**	-,263**	-,455**	-,378**	,449**	--
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	661	661	661	661	661	661	661	661

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

Anexo 9 – Testes de Hipóteses

Hipótese 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,775 ^a	,600	,598	1,01369	2,081

a. Predictors: (Constant), CRegras, CInovação, CApoio, COobjetivos

b. Dependent Variable: PSOAfetiva

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1010,962	4	252,740	245,959	<,001 ^b
	Residual	674,087	656	1,028		
	Total	1685,049	660			

a. Dependent Variable: PSOAfetiva

b. Predictors: (Constant), CRegras, CInovação, CApoio, COobjetivos

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics			
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-,712	,197		-3,614	<,001		
	CInovação	,295	,065	,192	4,537	<,001	,341	2,932
	CApoio	,642	,064	,429	10,004	<,001	,331	3,017
	COobjetivos	,435	,091	,269	4,784	<,001	,193	5,191
	CRegras	-,134	,066	-,077	-2,040	,042	,427	2,342

a. Dependent Variable: PSOAfetiva

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,467 ^a	,219	,214	1,43257	1,966

a. Predictors: (Constant), CRegras, CInov, CApoio, COobjet

b. Dependent Variable: PSOCog

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	376,529	4	94,132	45,868	<,001 ^b
Residual	1346,279	656	2,052		
Total	1722,807	660			

a. Dependent Variable: PSOCog

b. Predictors: (Constant), CRegras, CInov, CApoio, CObjct

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,661	,279		5,963	<,001		
CInov	,083	,092	,053	,900	,369	,341	2,932
CApoio	,469	,091	,310	5,167	<,001	,331	3,017
CObjct	,373	,128	,228	2,904	,004	,193	5,191
CRegras	-,248	,093	-,141	-	,008	,427	2,342
				2,670			

a. Dependent Variable: PSOCog

Hipótese 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,422 ^a	,178	,176	,84008	1,906

a. Predictors: (Constant), PSOCognitiva, PSOAfetiva

b. Dependent Variable: ILaboral

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	100,829	2	50,415	71,435	<,001 ^b
Residual	464,377	658	,706		
Total	565,207	660			

a. Dependent Variable: ILaboral

b. Predictors: (Constant), PSOCognitiva, PSOAfetiva

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3,347	,105		31,976	<,001		
PSOAfetiva	-,120	,026	-,207	-4,677	<,001	,640	1,562
PSOCognitiva	-,152	,025	-,265	-5,994	<,001	,640	1,562

a. Dependent Variable: ILaboral

Hipótese 3

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,449 ^a	,202	,201	1,03419	1,787

a. Predictors: (Constant), ILaboral

b. Dependent Variable: ISaída

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	178,328	1	178,328	166,731	<,001 ^b
	Residual	704,837	659	1,070		
	Total	883,165	660			

a. Dependent Variable: ISaída

b. Predictors: (Constant), ILaboral

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,019	,102		9,972	<,001
ILaboral	,562	,044	,449	12,912	<,001

a. Dependent Variable: ISaída

Hipótese 4

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,356 ^a	,126	,121	1,08445	1,735

a. Predictors: (Constant), CRegras, CInov, CApoio, CObjet

b. Dependent Variable: ISaída

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	111,683	4	27,921	23,741	<,001 ^b
Residual	771,482	656	1,176		
Total	883,165	660			

a. Dependent Variable: ISaída

b. Predictors: (Constant), CRegras, CInov, CApoio, CObjct

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,032	,211		19,121	<,001		
CInov	,019	,070	,017	,269	,788	,341	2,932
CApoio	-,209	,069	-,193	-3,045	,002	,331	3,017
CObjct	-,207	,097	-,177	-2,130	,034	,193	5,191
CRegras	-,032	,070	-,025	-,452	,652	,427	2,342

a. Dependent Variable: ISaída

Hipótese 5

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,473 ^a	,224	,222	1,02056	1,674

a. Predictors: (Constant), PSOCognitiva, PSOAfetiva

b. Dependent Variable: ISaída

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	197,833	2	98,917	94,972	<,001 ^b
Residual	685,332	658	1,042		
Total	883,165	660			

a. Dependent Variable: ISaída

b. Predictors: (Constant), PSOCognitiva, PSOAfetiva

Coefficients^a

Model	Unstandardized		Standardized		Collinearity		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	3,866	,127		30,399	<,001		
PSOAFetiva	-,258	,031	-,357	-8,310	<,001	,640	1,562
PSOCognitiva	-,117	,031	-,164	-3,811	<,001	,640	1,562

a. Dependent Variable: ISaída

Hipótese 6a

Model : 6
 Y : ISaída
 X : CApoio
 M1 : PSOAF
 M2 : ILab

Sample Size: 661

OUTCOME VARIABLE:

PSOAF

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,7404	,5482	1,1552	799,7171	1,0000	659,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,3002	,1686	-1,7800	,0755	-,6313	,0309
CApoio	1,1085	,0392	28,2793	,0000	1,0315	1,1855

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	,7404

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio
constant	,0284	-,0064
CApoio	-,0064	,0015

OUTCOME VARIABLE:

ILab

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3743	,1401	,7387	53,5890	2,0000	658,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,2861	,1352	24,3117	,0000	3,0207	3,5515
CApoio	-,1043	,0466	-2,2376	,0256	-,1959	-,0128
PSOAF	-,1600	,0312	-5,1371	,0000	-,2212	-,0989

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	-,1204
PSOAF	-,2763

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio	PSOaf
constant	,0183	-,0044	,0003
CApoio	-,0044	,0022	-,0011
PSOaf	,0003	-,0011	,0010

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,5479	,3001	,9408	93,9201	3,0000	657,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,3003	,2102	10,9451	,0000	1,8876	2,7130
CApoio	,0438	,0528	,8297	,4070	-,0599	,1476
PSOaf	-,2638	,0359	-7,3591	,0000	-,3342	-,1934
ILab	,4117	,0440	9,3569	,0000	,3253	,4981

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	,0404
PSOaf	-,3644
ILab	,3293

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio	PSOaf	ILab
constant	,0442	-,0063	-,0006	-,0064
CApoio	-,0063	,0028	-,0013	,0002
PSOaf	-,0006	-,0013	,0013	,0003
ILab	-,0064	,0002	,0003	,0019

***** TOTAL EFFECT MODEL *****

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3364	,1132	1,1885	84,0975	1,0000	659,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7520	,1710	21,9364	,0000	3,4162	4,0879
CApoio	-,3646	,0398	-9,1705	,0000	-,4427	-,2865

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	-,3364

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio
constant	,0293	-,0066
CApoio	-,0066	,0016

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

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_cs
-,3646	,0398	-9,1705	,0000	-,4427	-,2865	-,3364

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_cs
,0438	,0528	,8297	,4070	-,0599	,1476	,0404

Indirect effect(s) of X on Y:

Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

TOTAL	-,4084	,0456	-,4986	-,3196
Ind1	-,2925	,0453	-,3831	-,2050
Ind2	-,0430	,0219	-,0871	-,0015
Ind3	-,0730	,0172	-,1094	-,0413
(C1)	-,2495	,0538	-,3556	-,1469
(C2)	-,2194	,0485	-,3146	-,1242
(C3)	,0301	,0339	-,0353	,0980

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	-,3769	,0395	-,4523	-,2988
Ind1	-,2698	,0400	-,3486	-,1920
Ind2	-,0396	,0202	-,0804	-,0014
Ind3	-,0674	,0157	-,1002	-,0381
(C1)	-,2302	,0483	-,3248	-,1371
(C2)	-,2025	,0437	-,2865	-,1158
(C3)	,0277	,0313	-,0327	,0901

Specific indirect effect contrast definition(s):

(C1)	Ind1	minus	Ind2
(C2)	Ind1	minus	Ind3
(C3)	Ind2	minus	Ind3

Indirect effect key:

Ind1 CApoio	->	PSOaf	->	ISaída
Ind2 CApoio	->	ILab	->	ISaída
Ind3 CApoio	->	PSOaf	->	ILab -> ISaída

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Hipótese 6b

Model : 6
 Y : ISaída
 X : CApoio
 M1 : PSOCog
 M2 : ILab

Sample
 Size: 661

OUTCOME VARIABLE:

PSOCog

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,4481	,2008	2,0894	165,5309	1,0000	659,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1,5942	,2268	7,0296	,0000	1,1489	2,0395
CApoio	,6783	,0527	12,8659	,0000	,5747	,7818

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	,4481

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio
constant	,0514	-,0116
CApoio	-,0116	,0028

OUTCOME VARIABLE:

ILab

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4237	,1795	,7048	71,9846	2,0000	658,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,6119	,1366	26,4486	,0000	3,3437	3,8800
CApoio	-,1636	,0342	-4,7761	,0000	-,2308	-,0963
PSOCog	-,1742	,0226	-7,7005	,0000	-,2186	-,1298

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	-,1887
PSOCog	-,3042

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio	PSOCog
constant	,0186	-,0034	-,0008
CApoio	-,0034	,0012	-,0003
PSOCog	-,0008	-,0003	,0005

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,5168	,2671	,9852	79,8103	3,0000	657,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,5845	,2319	11,1440	,0000	2,1291	3,0398
CApoio	-,1592	,0412	-3,8662	,0001	-,2401	-,0784
PSOCog	-,1313	,0279	-4,7000	,0000	-,1861	-,0764
ILab	,4130	,0461	8,9593	,0000	,3224	,5035

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	-,1469
PSOCog	-,1833
ILab	,3304

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio	PSOCog	ILab
constant	,0538	-,0059	-,0025	-,0077
CApoio	-,0059	,0017	-,0004	,0003
PSOCog	-,0025	-,0004	,0008	,0004
ILab	-,0077	,0003	,0004	,0021

***** TOTAL EFFECT MODEL *****

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3364	,1132	1,1885	84,0975	1,0000	659,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7520	,1710	21,9364	,0000	3,4162	4,0879
CApoio	-,3646	,0398	-9,1705	,0000	-,4427	-,2865

Standardized coefficients

	coeff
CApoio	-,3364

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CApoio
constant		
CApoio		

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

```

constant      ,0293      -,0066
CApoio        -,0066      ,0016

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

Total effect of X on Y
  Effect      se        t        p      LLCI      ULCI      c'_cs
  -,3646      ,0398     -9,1705     ,0000     -,4427     -,2865     -,3364

Direct effect of X on Y
  Effect      se        t        p      LLCI      ULCI      c'_cs
  -,1592      ,0412     -3,8662     ,0001     -,2401     -,0784     -,1469

Indirect effect(s) of X on Y:
  Effect      BootSE     BootLLCI     BootULCI
TOTAL      -,2054      ,0274      -,2610      -,1530
Ind1       -,0890      ,0221      -,1353      -,0483
Ind2       -,0675      ,0188      -,1070      -,0329
Ind3       -,0488      ,0101      -,0704      -,0306
(C1)       -,0215      ,0319      -,0848      ,0404
(C2)       -,0402      ,0239      -,0887      ,0058
(C3)       -,0188      ,0221      -,0631      ,0242

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:
  Effect      BootSE     BootLLCI     BootULCI
TOTAL      -,1895      ,0245      -,2384      -,1431
Ind1       -,0821      ,0201      -,1245      -,0447
Ind2       -,0623      ,0173      -,0987      -,0302
Ind3       -,0450      ,0092      -,0649      -,0286
(C1)       -,0198      ,0294      -,0776      ,0375
(C2)       -,0371      ,0220      -,0817      ,0053
(C3)       -,0173      ,0204      -,0585      ,0224

Specific indirect effect contrast definition(s):
(C1)      Ind1      minus      Ind2
(C2)      Ind1      minus      Ind3
(C3)      Ind2      minus      Ind3

Indirect effect key:
Ind1 CApoio -> PSOCog -> ISaída
Ind2 CApoio -> ILab -> ISaída
Ind3 CApoio -> PSOCog -> ILab -> ISaída

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

```

Hipótese 6c

```

Model : 6
  Y : ISaída
  X : CObjet
  M1 : PSOaf
  M2 : ILab

Sample
Size: 661

*****
OUTCOME VARIABLE:
PSOaf

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      ,7039      ,4955      1,2899      647,3455      1,0000      659,0000      ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      -,4164      ,1913     -2,1765     ,0299     -,7920     -,0407

```

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

CObjct 1,1370 ,0447 25,4430 ,0000 1,0492 1,2247

Standardized coefficients

coeff
CObjct ,7039

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CObjct
constant	,0366	-,0083
CObjct	-,0083	,0020

OUTCOME VARIABLE:

ILab

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3656	,1337	,7442	50,7660	2,0000	658,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,1111	,1458	21,3337	,0000	2,8248	3,3975
CObjct	-,0162	,0478	-,3388	,7349	-,1100	,0776
PSOaf	-,2046	,0296	-6,9142	,0000	-,2627	-,1465

Standardized coefficients

coeff
CObjct -,0173
PSOaf -,3532

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CObjct	PSOaf
constant	,0213	-,0052	,0004
CObjct	-,0052	,0023	-,0010
PSOaf	,0004	-,0010	,0009

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,5475	,2998	,9413	93,7549	3,0000	657,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,4718	,2133	11,5873	,0000	2,0529	2,8907
CObjct	-,0314	,0538	-,5842	,5593	-,1369	,0741
PSOaf	-,2292	,0345	-6,6510	,0000	-,2969	-,1615
ILab	,4082	,0438	9,3091	,0000	,3221	,4942

Standardized coefficients

coeff
CObjct -,0269
PSOaf -,3166
ILab ,3265

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CObjct	PSOaf	ILab
constant	,0455	-,0067	-,0008	-,0060
CObjct	-,0067	,0029	-,0013	,0000
PSOaf	-,0008	-,0013	,0012	,0004
ILab	-,0060	,0000	,0004	,0019

***** TOTAL EFFECT MODEL *****

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3366	,1133	1,1883	84,1932	1,0000	659,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,8718	,1836	21,0855	,0000	3,5113	4,2324
COBjet	-,3936	,0429	-9,1757	,0000	-,4778	-,3093

Standardized coefficients

	coeff
COBjet	-,3366

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	COBjet
constant	,0337	-,0077
COBjet	-,0077	,0018

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

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_cs
-,3936	,0429	-9,1757	,0000	-,4778	-,3093	-,3366

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_cs
-,0314	,0538	-,5842	,5593	-,1369	,0741	-,0269

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	-,3622	,0451	-,4504	-,2772
Ind1	-,2606	,0434	-,3460	-,1779
Ind2	-,0066	,0205	-,0476	,0331
Ind3	-,0949	,0178	-,1317	-,0624
(C1)	-,2540	,0479	-,3474	-,1610
(C2)	-,1657	,0494	-,2631	-,0695
(C3)	,0883	,0330	,0253	,1554

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	-,3097	,0361	-,3805	-,2406
Ind1	-,2229	,0357	-,2943	-,1525
Ind2	-,0057	,0175	-,0410	,0283
Ind3	-,0812	,0150	-,1124	-,0540
(C1)	-,2172	,0397	-,2952	-,1390
(C2)	-,1417	,0417	-,2226	-,0600
(C3)	,0755	,0281	,0218	,1328

Specific indirect effect contrast definition(s):

(C1)	Ind1	minus	Ind2
(C2)	Ind1	minus	Ind3
(C3)	Ind2	minus	Ind3

Indirect effect key:

Ind1	COBjet	->	PSOaf	->	ISaída		
Ind2	COBjet	->	ILab	->	ISaída		
Ind3	COBjet	->	PSOaf	->	ILab	->	ISaída

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

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

Hipótese 6d

Model : 6
Y : ISaída

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

X : CObjct
M1 : PSOCog
M2 : ILab

Sample
Size: 661

OUTCOME VARIABLE:

PSOCog

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,4104	,1685	2,1739	133,5141	1,0000	659,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1,6288	,2484	6,5582	,0000	1,1411	2,1164
CObjct	,6703	,0580	11,5548	,0000	,5564	,7842

Standardized coefficients

	coeff
CObjct	,4104

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CObjct
constant	,0617	-,0140
CObjct	-,0140	,0034

OUTCOME VARIABLE:

ILab

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,4058	,1647	,7175	64,8687	2,0000	658,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,5099	,1473	23,8336	,0000	3,2207	3,7991
CObjct	-,1197	,0365	-3,2756	,0011	-,1915	-,0480
PSOCog	-,1925	,0224	-8,6033	,0000	-,2365	-,1486

Standardized coefficients

	coeff
CObjct	-,1280
PSOCog	-,3362

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CObjct	PSOCog
constant	,0217	-,0041	-,0008
CObjct	-,0041	,0013	-,0003
PSOCog	-,0008	-,0003	,0005

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,5250	,2756	,9737	83,3389	3,0000	657,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,7403	,2342	11,7017	,0000	2,2805	3,2001
CObjct	-,2053	,0429	-4,7836	,0000	-,2896	-,1210
PSOCog	-,1257	,0275	-4,5696	,0000	-,1797	-,0717
ILab	,4181	,0454	9,2055	,0000	,3289	,5072

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

Standardized coefficients

	coeff
CObjet	-,1756
PSOCog	-,1755
ILab	,3344

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CObjet	PSOCog	ILab
constant	,0548	-,0064	-,0025	-,0072
CObjet	-,0064	,0018	-,0004	,0002
PSOCog	-,0025	-,0004	,0008	,0004
ILab	-,0072	,0002	,0004	,0021

***** TOTAL EFFECT MODEL *****

OUTCOME VARIABLE:

ISaída

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3366	,1133	1,1883	84,1932	1,0000	659,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,8718	,1836	21,0855	,0000	3,5113	4,2324
CObjet	-,3936	,0429	-9,1757	,0000	-,4778	-,3093

Standardized coefficients

	coeff
CObjet	-,3366

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	CObjet
constant	,0337	-,0077
CObjet	-,0077	,0018

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

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_cs
-,3936	,0429	-9,1757	,0000	-,4778	-,3093	-,3366

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_cs
-,2053	,0429	-4,7836	,0000	-,2896	-,1210	-,1756

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	-,1882	,0281	-,2464	-,1360
Ind1	-,0842	,0215	-,1290	-,0445
Ind2	-,0500	,0187	-,0887	-,0162
Ind3	-,0540	,0110	-,0774	-,0349
(C1)	-,0342	,0300	-,0949	,0246
(C2)	-,0303	,0240	-,0781	,0166
(C3)	,0039	,0229	-,0404	,0494

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	-,1610	,0230	-,2080	-,1180
Ind1	-,0720	,0180	-,1094	-,0385
Ind2	-,0428	,0159	-,0751	-,0136
Ind3	-,0461	,0092	-,0660	-,0301
(C1)	-,0292	,0255	-,0800	,0208
(C2)	-,0259	,0205	-,0661	,0144
(C3)	,0033	,0196	-,0345	,0422

Specific indirect effect contrast definition(s):

(C1)	Ind1	minus	Ind2
------	------	-------	------

O Capital Humano de Hoje é o Sucesso Organizacional de Amanhã – O Efeito de uma Mediação em Série

(C2) Ind1 minus Ind3
(C3) Ind2 minus Ind3

Indirect effect key:

Ind1 CObjct -> PSOCog -> ISaída
Ind2 CObjct -> ILab -> ISaída
Ind3 CObjct -> PSOCog -> ILab -> ISaída

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****