

Escola de Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

O efeito mediador da implicação afectiva na relação entre as
motivações para o trabalho temporário e as intenções de *turnover*

Filipa Alexandra Nunes Lemos

Trabalho de projecto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre
em Psicologia Social e das Organizações

Orientador:

Professor Doutor José Gonçalves das Neves, Professor Associado,
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2011

Agradecimentos

Ao professor José Neves, pelo acompanhamento no desenvolvimento deste trabalho.

Aos meus avós, pela referência que são na minha vida e por sempre terem acreditado em mim.

À minha irmã Carolina, que apesar da sua tenra idade, sempre se revelou interessada e com vontade de auxiliar em tudo o que lhe era possível.

Ao Bruno, pelo carinho e apoio que todos os dias demonstra.

Às minhas colegas de trabalho, Susana e Isabel, pela motivação, e à Luísa pela disponibilidade e generosa partilha de conhecimentos.

Aos meus amigos, pelo suporte emocional e alegria, mesmo em dias mais difíceis.

Resumo

Perante um mercado cada vez mais competitivo, as organizações procuram soluções para aumentar a sua flexibilidade, o que passa pela contratação de trabalhadores temporários. Averiguar as razões que levam os indivíduos a aceitar este vínculo temporário torna-se relevante, pela relação que as motivações estabelecem com as atitudes e comportamentos destes trabalhadores.

O presente estudo pretende investigar a relação que os diferentes tipos de motivação (voluntária, involuntária e instrumental) estabelecem com as intenções de *turnover*, bem como com a implicação afectiva dos indivíduos perante a Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário (EUTT). O objectivo central do nosso estudo passa por analisar se a implicação afectiva com a EUTT medeia a relação entre as motivações para o trabalho temporário e as intenções de *turnover* dos indivíduos.

Neste estudo correlacional, foi utilizado um questionário para explorar as motivações para o trabalho temporário, a implicação afectiva com a EUTT e as intenções de *turnover* relativas à EUTT, o qual foi aplicado a 96 trabalhadores temporários de um *contact center*.

Os resultados permitiram-nos confirmar que trabalhadores motivados instrumentalmente têm reduzidas intenções de *turnover*, contrariamente aos trabalhadores motivados involuntariamente. No entanto, não se verificou um efeito mediador da implicação afectiva nesta relação.

Concluimos que as motivações têm uma associação com as intenções de *turnover*, mas que mais estudos poderão ser desenvolvidos para explorar possíveis mediadores desta relação.

Palavras Chave: Trabalho Temporário, Motivações para o Trabalho Temporário, Implicação Afectiva, Intenções de *Turnover*

PsycINFO Classification Categories: 3600 Industrial & Organizational Psychology

Abstract

Due to an increasingly competitive market, organizations are seeking solutions to increase its flexibility, which involves the recruitment of temporary workers. To ascertain the reasons that lead individuals to accept this temporary work contracts is relevant, because there is a connection between these motivations and the attitudes and behaviors of these workers.

The present study intends to investigate the relationship between different types of motivation (voluntary, involuntary and instrumental) and the turnover intentions, as well as the individuals' emotional bond concerning the organization that uses temporary work. The central objective of our study is to analyze if affective commitment mediates the relationship between the motivations for temporary work and individuals' turnover intentions.

In this correlational study, we used a questionnaire to explore the motivations for temporary work, the affective commitment concerning the organization that uses temporary work and turnover intentions concerning that organization. This questionnaire was applied to 96 temporary workers from a contact center.

The results allowed us to confirm that employees instrumentally motivated have reduced turnover intentions, contrary to employees involuntarily motivated. However, there was no mediating effect of affective commitment in this relationship.

We conclude that the motivations have an association with turnover intentions, but further studies should be developed to explore possible mediators of this relationship.

Keywords: Temporary Work, Motivations to Temporary Work, Affective Commitment, Turnover Intentions

PsycINFO Classification Categories: 3600 Industrial & Organizational Psychology

Índice

| | |
|--|-----|
| Agradecimentos..... | ii |
| Resumo | iii |
| Abstract | iv |
| 1. Introdução | 1 |
| 1.1. A actividade dos <i>Contact Center</i> | 2 |
| 1.2. Trabalho Temporário | 4 |
| 1.3. As Motivações para ser Trabalhador Temporário | 8 |
| 1.4. Motivações para ser Trabalhador Temporário e Intenções de <i>Turnover</i> | 11 |
| 1.5. Motivações para ser Trabalhador Temporário e Implicação Afectiva..... | 13 |
| 1.6. Implicação Afectiva e Intenções de <i>Turnover</i> | 16 |
| 1.7. O papel mediador da implicação afectiva na relação entre as razões para ser trabalhador temporário e as intenções de <i>turnover</i> | 16 |
| 2. Método | 18 |
| 2.1. Participantes | 18 |
| 2.2. Procedimento | 19 |
| 2.3. Instrumento e Variáveis | 20 |
| 2.3.1. Razões para ser trabalhador temporário | 20 |
| 2.3.2. Implicação Afectiva..... | 23 |
| 2.3.3. Intenções de Abandono Organizacional | 23 |
| 2.3.4. Variáveis Sócio-Demográficas..... | 23 |
| 3. Resultados..... | 24 |
| 3.1. Análise descritiva e correlacional das variáveis em estudo | 24 |
| 3.2. Análise do papel mediador da implicação afectiva na relação entre as motivações para o trabalho temporário e as intenções de <i>turnover</i> | 25 |
| 4. Discussão | 26 |
| 5. Referências Bibliográficas..... | 31 |
| Anexo A: Questionário utilizado na recolha de dados | 36 |

Índice de Quadros

| | |
|--|----|
| 2.1. Resultado da ACP para as motivações para o trabalho temporário..... | 22 |
| 3.1. Descritivas, correlações e consistência interna das variáveis em estudo | 25 |

Índice de Figuras

| | |
|-----------------------------------|----|
| 1.1. Modelo em investigação | 18 |
|-----------------------------------|----|

Glossário de siglas

RH: Recursos Humanos

TT: Trabalhador Temporário

ETT: Empresa de Trabalho Temporário

EUTT: Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário

1. Introdução

A presente conjuntura económica e social impele a que as organizações atravessem um período de mudanças sem precedentes, para se ajustarem às actuais condições de mercado e se tornarem competitivas. É com base na crise económica que se tem vivenciado nos últimos anos, que se tem assistido a uma alteração nas prioridades das empresas no que respeita à temática de gestão de recursos humanos (Neves, 2010). É nesse sentido que as organizações vão adaptando a sua estrutura e funcionamento para conseguirem dar resposta às, cada vez maiores, exigências externas e ao mesmo tempo conseguirem desenvolver e motivar os seus recursos humanos (RH) (Neves & Gonçalves, 2009).

Assim sendo, para sobreviverem, as organizações procuram racionalizar os custos com os seus RH, tendendo a alterar as políticas de RH, designadamente, ao nível da redução do número de colaboradores e seus benefícios (Neves, 2010). Deste modo, as empresas para se tornarem mais competitivas optam pelo aumento da proporção de trabalhadores temporários em detrimento do número de trabalhadores efectivos nas organizações (De Cuyper e colegas, 2008). Este fenómeno designa-se por flexibilidade numérica (e.g. Atkinson, 1987) e está associado à externalização do emprego, correspondendo à introdução de variação na quantidade de trabalho utilizado pela organização. É frequentemente uma opção para garantir resposta num curto prazo às flutuações da procura, como meio de minimizar custos e responsabilidades, não oferecendo garantias de continuidade no emprego (O'Reilly, 1992).

Neste contexto, o recurso ao trabalho temporário representa ainda uma maior flexibilidade funcional, para as organizações que a este recorrem, pela possibilidade de alargar as funções ou mesmo de atribuir novas responsabilidades aos colaboradores. Ao mesmo tempo, proporciona ainda uma maior flexibilidade temporal, uma vez que possibilita a colocação dos trabalhadores em horários e com cargas de trabalho diferenciados. Caetano e Tavares (2000) verificaram que uma articulação eficaz destes três tipos de flexibilidade tem como consequência a redução dos custos e o aumento da produtividade para as organizações.

Deste modo, temos vindo a assistir, nos últimos anos, a uma flexibilização do mercado de trabalho, em que formas de trabalho como o trabalho temporário, a subcontratação/outsourcing ou o teletrabalho, tende a aumentar (Cunha, 2006).

Delsen (1995) alerta-nos para o facto de os “employers overestimate the advantages of temporary employment and underestimate the disadvantages” (p.84), pois todas estas alterações têm um impacto na qualidade de vida dos trabalhadores como também na sua relação com a organização, designadamente ao nível da implicação organizacional (De Jong

& Schalk, 2005) e das intenções de *turnover* (Mathieu & Zajack, 1990), que serão objecto de estudo.

Com base num estudo desenvolvido pelo *International Confederation of Private Employment Agencies* (CIETT, 2011), em Portugal, em 2009, 12% das empresas utilizavam o trabalho temporário como meio para aumentar a sua competitividade. Assim, é neste contexto em que a utilização do trabalho temporário tende a ser cada vez mais preponderante, que pretendemos aumentar a investigação existente, dado o papel crítico dos trabalhadores temporários (TT) na produtividade organizacional (Nollen, 1996). Torna-se, por isso, importante examinar as implicações desta modalidade contratual tanto para os indivíduos como para as organizações, de modo a aprofundarmos conhecimento sobre a melhor adequação das práticas de GRH ao contexto económico e social que atravessamos.

1.1. A actividade dos *Contact Center*

A actividade desenvolvida num *contact center* inclui-se no sector dos serviços e tem cada vez mais uma presença relevante na economia, nas diversas áreas de actividade, em particular no sector financeiro, onde representa 23% das posições de teleoperação na Europa. A estimativa da Associação Portuguesa de *Contact Centers* (APCC, 2009) é de que o sector financeiro em conjunto com o das telecomunicações represente, em Portugal, mais de 60% do total de posições. É precisamente no âmbito financeiro, em particular, num *contact center* interno de uma instituição bancária, que o nosso estudo vai ser desenvolvido.

O ramo dos *contact center* é uma das áreas que tem beneficiado com a evolução das tecnologias da informação. Esta actividade é efectuada com o recurso a tecnologias, nomeadamente, computador e telefone, através das quais o trabalhador interage com os clientes (Chambel & Castanheira, 2010). Nesta área, é comum as organizações optarem pela contratação temporária, dada a flexibilidade horária e de localização que proporciona (Chambel & Castanheira, 2010). Efectivamente, no estudo efectuado pela APCC (2009), cerca de 65% das empresas que participaram, referiram contratar serviços a agências de trabalho temporário.

Em Portugal, o sector dos *contact centers* encontra-se em significativo crescimento na economia, contribuindo hoje com mais de 55.000 postos de trabalho (APCC, 2009). Segundo a Datamonitor (2004, citado por APCC, 2009), Portugal deverá ter hoje cerca de 450 *Contact Centers*, proporcionando um total de 12.000 posições de teleoperação.

O predomínio dos *contact centers* está associado às vantagens que as empresas retiram da sua utilização, designadamente, facilidade no contacto com o cliente e consequente redução

de custos de serviço. Estas funções de serviço ao cliente têm cada vez maior relevância porque a forma como se presta o serviço, através das atitudes e comportamentos dos colaboradores, impacta na satisfação do cliente (Chambel e Castanheira, 2010).

No entanto, este sector é caracterizado pela sua exigência, ao nível dos conhecimentos técnicos e sofisticados bem como pelo contacto contínuo com o público que exige. De acordo com Holman (2005, cit. por Chambel & Castanheira, 2010), as condições que se vivenciam no sector, para além de exigentes, são precárias, o que traz como consequências para os colaboradores, altos níveis de *stress* associados a elevados níveis de insatisfação e de desinvestimento no trabalho. Assim, as características e intensidade deste tipo de trabalho (e.g. especialização e simplificação do trabalho, pouco controlo sobre a quantidade de trabalho, elevadas exigências emocionais, necessidade de focalização na chamada, trabalho individualizado, etc.), aliadas à situação de empregabilidade incerta e insegura, inerente ao vínculo temporário, podem trazer consequências negativas (Chambel & Castanheira, 2010), não só para o colaborador como também para a organização.

No entanto, Chambel e Castanheira (2007), concluíram que os contratos temporários não têm necessariamente um impacto negativo na relação trabalhador-organização, uma vez que se os trabalhadores temporários tiverem condições de trabalho idênticas às dos trabalhadores a termo, designadamente ao nível do envolvimento com a organização. Observou-se ainda nesse estudo, que se os trabalhadores temporários pretenderem continuar com esse estatuto, estabelecem uma relação mais económica com a organização, mas se, por outro lado, tiverem o desejo de passar a permanentes, estabelecem uma relação mais sócio-emocional com aquela, à semelhança dos trabalhadores permanentes. Assim, as autoras alertam-nos para o facto de ser necessária mais investigação acerca das motivações dos trabalhadores, para se compreender o tipo de relações que estes trabalhadores estabelecem com a organização.

Deste modo, podemos verificar que o trabalho na área dos *contact center* pode não estar associado inevitavelmente a efeitos negativos para os trabalhadores, se as práticas de recursos humanos se adequarem às características deste tipo de trabalho. Assim, e apesar de a contratação temporária ser frequente no sector, se o trabalhador encarar a sua situação como transitória para o estatuto de permanente (se efectivamente existir essa oportunidade) ou se encarar o trabalho temporário como uma forma de desenvolver competências, esta modalidade contratual pode não estar associada a resultados negativos (Chambel & Castanheira, 2010).

1.2. Trabalho Temporário

O trabalho temporário é definido pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE, 2010) como “a situação em que uma empresa cede a título oneroso e por tempo limitado, a outra empresa, a disponibilidade da força de trabalho de certo número de trabalhadores que ficam funcionalmente integrados na empresa utilizadora”.

Existem, no entanto, inúmeras definições sobre o que é o trabalho temporário, verificando-se inclusivamente alguma diferenciação, de acordo com o contexto social e cultural a que o trabalho se refere, pois trabalhadores a recibos verdes, sazonais, contratados por um curto período de tempo, a tempo parcial, etc., podem também ser considerados trabalhadores temporários (Foote, 2004)

Para De Cuyper e colegas (2008), o trabalho temporário é caracterizado pela duração limitada do contrato, pelos menores benefícios e direitos legais que os trabalhadores aparentam ter e pelo facto de a entidade patronal poder ser diferente daquela para quem o trabalho é prestado, quando se verificam contratações através da Empresa de Trabalho Temporário (ETT).

É, assim, possível distinguir dois tipos de trabalhadores temporários, os que são contratados directamente pela empresa e aqueles que são contratados pela ETT, sendo esta última opção a mais frequente (Connelly & Gallenger, 2006), pela redução de custos que proporciona ao nível da selecção, negociação, elaboração e acompanhamento de contratos (Koene, Koene, Paauwe & Groenewegen, 2004). Quando assim é, existe uma relação tripartida entre um trabalhador temporário (TT), uma Empresa de Trabalho Temporário (ETT) e um cliente (Utilizador), que tem necessidades pontuais de mão-de-obra.

É neste contexto que se observa um crescimento da indústria das ETT. Com base nos dados do CIETT (2011), em 2009, existiam a nível mundial cerca de nove milhões de TT's, contratados através de 72 mil ETT's, situando-se os três maiores mercados de agências de trabalho nos E.U.A, Reino Unido e Japão.

No estudo desenvolvido pelo CIETT (2011) observou-se que os principais motivos apresentados pelos TT's para optarem por esta modalidade contratual, na maioria dos países europeus, são a procura de uma posição permanente, a flexibilidade horária proporcionada ou o ganho de experiência. Verificou-se, ainda nesse estudo, que uma proporção significativa de TT's (M=33%) não procura o trabalho permanente, uma vez que valoriza a flexibilidade e a liberdade que este tipo de contrato proporciona (CIETT, 2011). Já numa investigação anterior, Feldman, Doeringhaus e Turnley (1995) verificaram que cerca de 23% dos trabalhadores de

uma agência de Trabalho Temporário, eram TT's voluntários por uma multiplicidade de razões.

No que respeita ao contexto nacional, de acordo com CIETT (2011), existiam em 2009, cerca de 265 ETT's licenciadas a empregarem cerca de 45 mil trabalhadores, o que se traduz num total de 12% das empresas portuguesas a utilizarem o trabalho temporário, como forma de aumentarem a sua competitividade. Salienta-se que, em Portugal, o mercado das agências de trabalho temporário apenas representa 0,9% do mercado total enquanto a média na Europa é de 1,5%.

Em Portugal, o trabalho temporário teve consagração legal em 1989, através do Decreto-Lei nº 358/89, de 17 de Outubro (LTT), que o regulou e que vigorou até 2007, ano em que foi publicada a Lei nº 19/2007, de 22 de Maio, que estabeleceu uma nova LTT, procurando adaptar o regime do trabalho temporário ao Código de Trabalho, entretanto aprovado pela Lei nº 99/2003, de 27 de Agosto.

Em 2009, foi aprovada a revisão do Código do Trabalho, pela Lei nº 7/2009, de 12 de Fevereiro. Este Código veio acolher a figura dos contratos para prestação de trabalho temporário, regulando-a autonomamente na parte respeitante às modalidades do contrato de trabalho.

Já durante a vigência do actual Código do Trabalho foi publicado o Decreto-Lei nº 260/2009, de 25 de Setembro, que estabeleceu a disciplina das ETT's e procedeu à revogação das disposições da LTT 2007 que ainda se encontravam em vigor.

Sobre o trabalho temporário é ainda relevante a Directiva 91/383/CEE, do Conselho, de 25 de Janeiro de 1991, que estabelece um princípio de igualdade entre os TT's e os trabalhadores permanentes no que concerne à protecção em matéria de segurança e saúde, às condições de trabalho e ao acesso aos equipamentos de segurança, bem como o direito de informação dos TT's relativamente ao posto de trabalho e os seus riscos, e deveres especiais do empregador sobre vigilância médica adequada e sobre a formação profissional daqueles.

O diploma de 1989 veio preencher o vazio legislativo, até aí existente, relativamente ao trabalho temporário. Este decreto-lei visou a clarificação e protecção social do trabalho temporário, com a tipificação dos contrato de trabalho e de utilização de trabalho temporário, com o estabelecimento de limitações à celebração daqueles (tanto no que concerne aos motivos justificativos para a sua admissão, como à duração dos contratos e sucessão dos mesmos) e com a co-responsabilização das empresas utilizadoras de trabalho temporário pelo recurso a trabalho temporário fornecido por quem não está autorizados ou em condições não permitidas.

O trabalho temporário caracteriza-se pela contratação de trabalhadores por uma empresa que se dedica à actividade de, a título oneroso, os ceder a outras empresas, para as quais estes desenvolvem a sua actividade laboral por um determinado período. A particularidade do contrato para prestação de trabalho temporário, relativamente ao contrato de trabalho comum, resulta do carácter tripartido do vínculo laboral decorrente desse contrato. No vínculo de trabalho temporário, estamos perante uma relação triangular que se desenvolve entre três entidades: o trabalhador, a empresa de trabalho temporário e a empresa utilizadora a quem o trabalhador presta a sua actividade profissional.

A fragmentação da relação jurídica laboral é característica própria do trabalho temporário e revela-se na distribuição dos poderes típicos do empregador entre a empresa de trabalho temporário e a empresa utilizadora.

Do regime em causa resulta ainda a co-responsabilização da ETT e da Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário (EUTT), empresas entre as quais se estabelece o contrato de utilização de trabalho temporário, em diversos aspectos, como sejam, a obrigação solidária do pagamento de créditos laborais e encargos sociais, no caso de celebração de contrato de utilização com uma ETT não licenciada, ou a obrigação subsidiária da EUTT proceder à reparação de danos por acidente de trabalho se não tiver exigido a junção da apólice do seguro ao contrato de utilização. Por outro lado, a nulidade do contrato de utilização decorrente da inexistência de causa justificativa para a sua celebração ou a omissão de requisitos de forma e conteúdo daquele têm como consequência a vinculação do trabalhador à EUTT através de contrato sem termo.

Um aspecto digno de relevo na evolução do regime legal do trabalho temporário foi a possibilidade de cedência temporária de trabalhadores vinculados a ETT's não só por contrato de trabalho temporário, mas também por contrato de trabalho por tempo indeterminado, como passou a admitir-se com as alterações introduzidas pela L 146/99 à LTT de 2007.

Assim sendo, iremos, no presente estudo, utilizar a expressão trabalho temporário no sentido daquela cujo TT presta o seu trabalho através de contrato a termo certo celebrado com a ETT, numa outra empresa, designada de EUTT, uma vez que é o conceito que resulta da legislação portuguesa em vigor (Código do Trabalho, aprovado pela Lei nº 7/2009, de 12 de Fevereiro).

A facilidade de recrutamento, a possibilidade de substituição de trabalhadores quando não satisfaçam as exigências do posto de trabalho e a transferência para a esfera da ETT das responsabilidades perante o trabalhador e riscos inerentes, são vistas como vantagens da utilização do Trabalho Temporário. Neste sentido, se por um lado o recurso ao trabalho

temporário pode ser analisado como uma necessidade de maior flexibilidade, de minimização dos custos fixos com pessoal e da redução da complexidade administrativa (De Cuyper e colegas, 2008), por outro, pode também ser visto como uma forma de selecção e recrutamento dos indivíduos que melhor correspondem aos critérios necessários para o desempenho da função e que, enquanto TT's, melhor se integraram e identificaram com a organização. Paul e Townsend (1998) denominam estes trabalhadores como “temporários-a-contratar”, uma vez que o período de trabalho temporário funciona como uma espécie de triagem do trabalhador, antes de realizar um contrato permanente.

Deste modo, o recurso, cada vez mais frequente, a esta modalidade contratual, tem gerado um incremento da investigação, dada a preocupação com as condições de trabalho destes trabalhadores, parecendo não existir uma elevada concordância acerca dos efeitos negativos que pode acarretar.

De acordo com Cunha (2006), esta modalidade contratual pode trazer implicações nas atitudes e comportamentos dos colaboradores, sendo também por esta razão que a investigação comparativa entre a população temporária e efectiva tende em diversos domínios (bem-estar, implicação, satisfação, etc.) a aumentar (De Cuyper et al., 2008).

Numa investigação desenvolvida por De Cuyper, Notelaers & De Witte (2009), verificou-se que o trabalho temporário traz consequências ao nível da insegurança no local de trabalho e que esta, por sua vez, afecta negativamente a satisfação e a implicação organizacional dos trabalhadores (De Cuyper & De Witte, 2006b, 2007).

Por sua vez, De Jong e Schalk (2005) observam que o vínculo temporário está associado a menores níveis de implicação organizacional. Feldman e colegas (1995) referem ainda que os TT's comparativamente com os trabalhadores efectivos, tendem a ter menores salários e benefícios e a adquirir menos formação e desenvolvimento na carreira.

Em suma, a investigação tem-nos alertado para diversas consequências que o vínculo temporário pode acarretar, como a menor segurança no emprego, as menores oportunidades de desenvolvimento e promoção no emprego, as incertezas no que respeita ao pagamento regular, os salários mais baixos, as piores condições de trabalho, etc. (Chambel & Castanheira, 2010).

Se por um lado alguns autores observaram que contratos temporários não têm inevitavelmente efeitos negativos na relação empregado – organização (Chambel & Castanheira, 2007), as investigações supramencionadas alertam-nos para as consequências negativas que o trabalho temporário pode acarretar. Torna-se, então, pertinente questionar porque é que os indivíduos aceitam este tipo de trabalho e aferir tendências relativamente à

sua aceitação voluntária, tendo em conta que, obviamente, as escolhas feitas dependem das alternativas disponíveis e da interpretação que é feita dos motivos apresentados.

Outro dos aspectos importantes a ter em conta, tal como apontado por Marler, Barringer e Milkovich (2002, cit. por Chambel & Castanheira, 2007), prende-se com a elevada heterogeneidade (ao nível de escolaridade e formação) desta população. Estes autores alertam-nos para o facto de existirem subclasses entre os trabalhadores temporários, designadamente os TT's tradicionais e os "TT's emergentes", estes últimos com elevados níveis de escolaridade e de experiência, que preferem o trabalho temporário pelo conhecimento que lhes permite acumular e pela facilitação na transição entre organizações que proporciona. De acordo com os autores, este tipo de trabalhadores desenvolvem atitudes e comportamentos distintos na organização.

Observamos, assim, que podem existir diversas razões para os indivíduos aceitarem ser TT's, o que, por sua vez, impactará nas suas atitudes e comportamentos (Ellingson, Gruys & Sackett, 1998; Feldman et al., 1994), designadamente ao nível das intenções de *turnover* (e.g. Thachter, Liu, Stepina, Goodman & Treadway, 2006).

Assim sendo, o nosso primeiro objectivo passa por estudar as razões que levam um indivíduo a aceitar ser trabalhador temporário e, em segundo lugar, investigar a relação que os diferentes tipos de motivações estabelecem com as intenções de *turnover* na EUTT.

Diversos estudos têm demonstrado que contratos com reduzida duração estão relacionados negativamente com a implicação organizacional (De Jong & Schalk, 2005; Rigotti e Mohr, 2005), o que se aplica particularmente ao contexto do trabalho temporário e nos faz questionar de que modo estarão estes trabalhadores implicados com a EUTT, uma vez que a literatura nos aponta que estes trabalhadores são muitas vezes vistos como uma "segunda classe de trabalhadores" e são, por isso, tratados de modo distinto face aos seus colegas permanentes (Foote, 2004). Este investimento restrito pode ter implicações no nível de envolvimento e identificação que os TT's estabelecem com a organização, o que por sua vez, poderá ter impacto nas intenções de *turnover*.

Por último, é nosso terceiro objectivo, analisar se a implicação afectiva à EUTT pode assumir um estatuto mediador da relação entre as motivações para o trabalho temporário e as intenções de *turnover* da EUTT.

1.3. As Motivações para ser Trabalhador Temporário

Com o aumento da população temporária e consequente investigação, começou a perceber-se que esta forma de trabalho pode ser interessante para determinados segmentos

populacionais, como estudantes universitários (Feldman et al., 1994), devido às características que proporciona, ao nível da flexibilidade, variedade (funções e empresas), liberdade, etc. É, por isso, comum este tipo de trabalhadores serem designados, na literatura, por trabalhadores voluntários (eg. Ellingson et al., 1998).

Por outro lado, existem também indivíduos que aceitam este tipo de contrato devido à falta de alternativas existentes, ou seja, são pressionados a aceitar esta modalidade contratual para não estarem desempregados, sendo por isso, frequentemente denominados por trabalhadores involuntários (e.g. Ellingson et al, 1998).

No entanto, pode ser complicado efectuar uma categorização em apenas dois vectores, uma vez que esta pode ser redutora. Por exemplo, a motivação dos trabalhadores que aceitam o trabalho temporário como meio para alcançar contrato directo com a EUTT, é uma das motivações difíceis de incluir numa das categorizações anteriormente mencionadas (De Cuyper & De Witte, 2008; De Jong, De Witte, Silla, & Bernhard-Oettel, 2009; Ellingson et al., 1998).

A decisão de aceitar o trabalho temporário é, assim, um processo complexo porque pode englobar uma diversidade de motivos, com diferentes naturezas. É nesse sentido que surgem na literatura diversas caracterizações de tipos de motivos para se ser TT, de modo a tentar englobar da forma mais completa possível, a multiplicidade de motivos existentes (e.g. De Cuyper & De Witte, 2008; De Jong et al., 2009; Ellingson et al., 1998; Tan & Tan, 2002).

Encontramos, por isso, algumas perspectivas diferenciadas na literatura. Ellingson e colegas (1998) distinguiram as razões para ser trabalhador temporário em voluntárias e involuntárias. Quando a escolha é efectuada com base na liberdade, variedade, flexibilidade horária proporcionada ou na possibilidade de trabalhar por um curto período de tempo, trata-se de trabalhadores temporários voluntários. Por outro lado, se os motivos para aceitar o trabalho se prendem com a perda de emprego, com dificuldades em encontrar um trabalho permanente, com a redução temporária do período normal de trabalho ou com complexidades do mercado de trabalho, portanto, com o facto de ser a única alternativa, estamos perante trabalhadores temporários involuntários.

No entanto, há que ter em conta que a interpretação, bem como a própria designação atribuída ao tipo de razões identificadas, variam de acordo com o contexto social e económico em que o estudo foi desenvolvido. Tan e Tan (2002) na investigação que realizaram acerca das razões para ser trabalhador temporário em Singapura, identificaram as mesmas duas categorias de motivos (os voluntárias e os involuntários). Os motivos familiares, os económicos, o desenvolvimento pessoal e a preferência pessoal, no sentido de valorização das

características deste tipo de trabalho, compõem a categoria dos Trabalhadores Temporários Voluntários, enquanto que o desejo de obter trabalho permanente ou o facto de ser a única solução para trabalhar, constituem a categoria dos Trabalhadores Temporários Involuntários.

De acordo com De Cuyper e De Witte (2008), o problema da categorização efectuada por Tan e Tan (2002) prende-se com o facto de a “classification invites thinking in terms of forced choice for involuntary reasons and free choice for voluntary reasons, while, in fact, instrumental choices may also exist” (p.368).

É neste sentido que começam a surgir perspectivas mais abrangentes, na literatura. De Jong e colegas (2009), com base na Teoria da Auto-Determinação reconhecem a existência de três conjuntos distintos de motivos para a aceitação do trabalho temporário, que contempla uma nova segmentação, a dos motivos instrumentais. Assim, esta teoria considera os motivos voluntários, designados nesta teoria por autónomos, que se prendem com a liberdade que este tipo de contrato proporciona, ou seja, são motivos para atingir um objectivo pessoal, não necessariamente relacionado com o trabalho (eg. flexibilidade horária para conciliar com a família). Por sua vez, os motivos involuntários ou condicionados, relacionam-se com o facto de o indivíduo não ter encontrado um trabalho permanente, isto é, representam uma escolha forçada de uma actividade para evitar uma outra indesejada (e.g. inactividade) e, por último, os motivos instrumentais, resultam da combinação entre motivos voluntários e involuntários e prendem-se com o alcance de determinado objectivo, o qual pode não ser pessoal e estar dependente do trabalho para a sua realização, como seja, o recurso ao trabalho temporário como meio para alcançar um trabalho permanente.

Por sua vez, para De Jong e Schalk (2009) os motivos para aceitar o trabalho temporário podem ser intrínsecos - razões relacionadas com o prazer ou com o auto-desenvolvimento que a tarefa propicia - e extrínsecos - razões relacionadas com o atingimento de algum objectivo proporcionado pelo trabalho temporário. Os autores subdividiram os motivos extrínsecos em autónomos (relacionados com a conciliação com a família ou com os estudos, compensações, etc.), controlados (devidos ao facto de não se conseguir encontrar trabalho permanente) e nos *stepping-stone* ou instrumentais (relacionados com a expectativa de obter contrato permanente com a EUTT).

Já De Cuyper e De Witte (2008), também baseados na teoria da Auto-Determinação, constataram a existência das mesmas três categorias, mas designaram-nas de modo diferente. Para os autores, as razões de escolha livre (motivo voluntário) reflectem uma escolha deliberada pelo trabalho temporário, com base nas suas qualidades intrínsecas (liberdade, variedade ou flexibilidade), as razões de escolha forçada (motivo involuntário) traduzem a

aceitação do trabalho temporário como último recurso num mercado de trabalho de elevada competição, e as razões de escolha instrumental (motivo instrumental) simbolizam a aceitação deste vínculo como meio para atingir determinado objectivo específico. Para os autores, e complementarmente à perspectiva defendida por De Jong e colegas (2009), as razões instrumentais podem subdividir-se em intrínsecas (e.g. ganho de experiência ou melhoria de competências) e extrínsecas (e.g. forma de obter um trabalho permanente).

Estamos, assim, perante uma diversidade de categorizações das várias razões para aceitar o trabalho temporário. Na nossa opinião, pensar apenas numa categorização de motivos voluntários *vs* involuntários ou intrínsecos *vs* extrínsecos é redutor, uma vez que existem também as razões combinadas, em que a aceitação do trabalho temporário serve um objectivo específico (e.g. desenvolver competências). Por outro lado, concluímos também que as categorias existentes na literatura não são mutuamente exclusivas e que a inclusão de determinado motivo numa categoria depende da definição que é feita desta, por exemplo, o motivo não encontrar trabalho permanente, na teoria de De Jong e colegas (2009), é um motivo involuntário, enquanto na teoria de De Jong e Schalk (2009) é considerado um motivo extrínseco-controlado.

Deste modo, reconhecendo a dificuldade que esta categorização acarreta, e com base na natureza das razões para aceitação do trabalhador temporário como principal critério, efectuámos a seguinte categorização com base na proposta de De Cuyper e De Witte (2008), por acreditarmos que a sua descrição nos remete para três categorias diferenciadas e ao mesmo tempo abrangentes:

1) Motivos Voluntários, razões que reflectem uma escolha deliberada pelo trabalho temporário com base nas suas qualidades intrínsecas (e.g. liberdade, variedade, horário flexível);

2) Motivos Involuntários, razões que traduzem a aceitação do trabalho temporário como a última alternativa disponível no mercado de trabalho, ou seja, uma escolha forçada de uma actividade para evitar uma outra indesejada;

3) Motivos instrumentais, razões que resultam de uma combinação entre motivos voluntários e involuntários, em que a aceitação do trabalho temporário serve um objectivo específico.

1.4. Motivações para ser Trabalhador Temporário e Intenções de *Turnover*

De acordo com Connelly e Gallagher (2004), as razões que levam os trabalhadores a aceitar contratos de trabalho temporário têm sido pouco investigadas. O estudo destas razões

assume grande relevância, uma vez que as investigações têm demonstrado que esta variável tem um peso importante na explicação de diversas atitudes e comportamentos perante o trabalho e a organização (Connelly, Gallagher & Gilley, 2006; De Cuyper & De Witte, 2008; De Jong et al., 2009; De Jong & Schalk, 2009, De Cuyper e colegas, 2008).

De Cuyper e De Witte (2008) verificaram que se, por um lado, as razões de escolha forçada estão associadas a consequências negativas, as razões de escolha livre bem como as razões instrumentais, pela sua relação com a expectativa de atingir trabalho permanente (e.g. Von Hippel, Mangum, Greenberger, Heneman, & Skoglund, 1997) ou pela oportunidade que proporciona ao nível do desenvolvimento de competências (e.g. Virtanen, Kivimäki, Virtanen, Elovainio, & Vahtera, 2003), surgem associadas a repostas favoráveis.

Um exemplo deste tipo de consequências são as intenções de abandono ou mesmo o abandono efectivo do local de trabalho. Apesar de poucos estudos terem investigado simultaneamente a ligação entre o tipo de motivação e respectivas consequências (Ambrose & Kulk, 1999, cit. por Thachter et al., 2006), a literatura existente, tem demonstrado, de modo relativamente consistente, uma relação significativa entre o tipo de motivação e as intenções de *turnover* (e.g. Richer, Blanchard & Vallerand, 2002; Thachter et al., 2006; Gardner, Wright, Moynihan, 2011)

O *turnover* é um fenómeno organizacional que tem sido reconhecido como um grande desafio na gestão contemporânea das organizações (Dysvik & Kuvaas, 2010). Substituir colaboradores pode ser dispendioso, tanto no recrutamento, como na formação para potenciar padrões satisfatórios de desempenho. Por outro lado, elevados níveis de *turnover* podem dificultar a qualidade, consistência e estabilidade dos serviços que a organização presta aos seus clientes, o que por sua vez, pode aumentar a insatisfação destes. (Dysvik & Kuvaas, 2010)

Dadas as consequências nefastas deste fenómeno, a investigação tem dirigido os seus esforços para tentar identificar os antecedentes do *turnover*. Assim, foi verificado que a motivação é um importante preditor do *turnover* (e.g. Richer et al., 2002)

Tendo em conta as contingências do estudo desenvolvido (anonimato, tipo de estudo, informação disponibilizada pela organização, etc.), apenas nos foi possível investigar as intenções de *turnover* relativamente à EUTT. A intenção de *turnover* pode ser definida como o desejo consciente, deliberado e voluntário de um indivíduo vir a abandonar a organização onde trabalha, num determinado espaço de tempo (Tett & Meyer, 1993)

Contudo, uma vez que as intenções de *turnover* são um dos mais importantes e precisos preditores directos do *turnover* (e.g. Tett & Meyer, 1993), e dado que, as intenções

individuais, de acordo com a Teoria da Acção Planeada (Ajzen, 1991), são os melhores preditores de comportamentos, é relevante investigá-las, pela sua relação directa com os comportamentos de retirada efectiva.

Um estudo recente, desenvolvido por Dysvik e Kuvaas (2010), demonstrou uma relação directa negativa entre a motivação e as intenções de *turnover*. Mas será que existe uma relação diferenciada consoante o tipo de motivação?

De Jong & Schalk (2009), num estudo desenvolvido no âmbito das intenções de *turnover*, demonstram que os motivos involuntários (*controlled motive*) e os instrumentais (*stepping stone*) são determinantes importantes das intenções de *turnover*. Os autores observaram que enquanto os motivos involuntários aumentam as intenções de *turnover*, os motivos instrumentais reduzem-nas.

É também consensual na literatura uma relação forte e negativa entre motivação intrínseca e intenções de *turnover*, isto é, quanto mais um indivíduo está motivado intrinsecamente, menores intenções tem de abandonar a organização (e.g. Thachter, Liu, Stepina, Goodman & Treadway, 2006; Richer et al., 2002).

Deste modo, e tendo em conta o que tem sido verificado na literatura, estabelecemos as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: Colaboradores que aceitam o trabalho temporário com base em razões voluntárias ou instrumentais apresentam reduzidas intenções de turnover (da EUTT).

Hipótese 2: Colaboradores que aceitam o trabalho temporário com base em razões involuntárias, apresentam elevadas intenções de turnover (da EUTT).

1.5. Motivações para ser Trabalhador Temporário e Implicação Afectiva

A implicação é um estado psicológico que caracteriza a relação do trabalhador com a organização e que tem impacto na decisão de permanecer como membro da mesma (Meyer & Allen, 1997).

Meyer e Allen (1991) identificaram três aspectos distintos na definição de implicação: a implicação como uma ligação afectiva à organização (implicação afectiva), a implicação como um custo percebido com o abandono da mesma (implicação de continuação) e a implicação como uma obrigação em permanecer na organização (implicação normativa).

A dimensão afectiva da implicação é uma das variáveis que mais tem sido estudada no domínio organizacional, devido aos inúmeros benefícios a que está associada (Rego, 2002).

De acordo com Allen e Meyer (1990), esta dimensão pode ser definida como a ligação emocional de um indivíduo a determinada organização, em que quanto mais um indivíduo está implicado, mais se identifica, envolve e tem prazer em ser membro da organização.

Os resultados que se têm verificado no domínio do trabalho temporário relativamente à implicação destes profissionais são discutíveis. De Cuyper e colegas (2008), na meta-revisão que efectuaram acerca do impacto do trabalho temporário, constataram resultados contraditórios nos níveis de implicação dos indivíduos. Assim, se por um lado, De Jong e Schalk (2005) e Rigotti e Mohr (2005) verificaram que a curta duração do vínculo contratual está relacionada negativamente com a implicação organizacional, e diversas investigações suportaram esta ideia (e.g. Coyle-Shapiro & Kessler, 2002), outros estudos não encontraram diferenças significativas entre os trabalhadores temporários e permanentes (e.g. De Witte & Näswall, 2003), ou encontram níveis de implicação mais reduzidos entre os trabalhadores permanentes do que entre os temporários (e.g. De Cuyper & De Witte, 2006b).

Por sua vez, numa investigação recente, De Cuyper, Notelaers e De Witte (2009b), efectuaram um estudo no âmbito de transições contratuais, num período de 18 meses, em que observaram que não existiam alterações nos níveis de implicação afectiva nos trabalhadores temporários que continuaram com um vínculo temporário nem nos que passaram a permanentes. Os autores apontaram como explicação que possivelmente os primeiros gostam de ser temporários, ou seja, são trabalhadores temporários voluntários, e apontam como justificação para a inexistência de alterações na implicação afectiva aquando da passagem a permanentes, o facto de o trabalho temporário poder não ser negativo quando há possibilidade dos indivíduos passarem a trabalhadores permanentes. Assim, verificamos que as motivações podem assumir um importante papel na explicação destas diferenças e que é necessário investigá-lo.

Concluimos deste modo que as motivações para a aceitação do trabalho temporário podem ser uma importante variável a ter em conta na explicação de diversas atitudes e comportamentos perante o trabalho e a organização, como a implicação afectiva (Connelly, Gallagher & Gilley, 2006; De Cuyper & De Witte, 2008; De Jong et al., 2009; De Jong & Schalk, 2009; Gautam & Wagner, 2001), podendo esta, inclusivamente, afigurar-se como um factor mais importante que o vínculo contratual (permanente ou temporário) na explicação das respostas dos trabalhadores (Ellingson et al., 1998).

Assim, é nosso objectivo investigar se existem diferenças significativas nos níveis de implicação afectiva, revelados relativamente à EUTT, consoante o tipo de motivação

demonstrada pelos indivíduos e, deste modo, contribuir para a clarificação dos resultados pouco consensuais que a literatura tem revelado nos últimos anos.

De acordo com Meyer, Becker e Vandenberghe (2004), “the primary bases for the development of affective commitment are personal involvement, identification with the relevant target, and value congruence” (p.994). Estes factores parecem ser congruentes com o que se espera de um indivíduo quando este opta pelo TT com base em motivos voluntários (Galletta et al., 2011). Apesar da falta de estudos suficientes a investigarem a relação entre motivação e implicação, estas observações parecem suportar a ideia de que a “motivation could be one of the primary bases through which commitment develops” (Galletta et al., 2011, p.5)

A investigação que tem sido feita parece confirmar que os motivos involuntários ou de escolha forçada apresentam diversos efeitos negativos nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores temporários (De Jong & Schalk, 2009), tornando este tipo de trabalhadores menos motivados (Gagne & Deci, 2005), contrariamente aos trabalhadores que optam por este tipo de trabalho livremente (De Jong & Schalk, 2009).

De Jong e Schalk (2009), investigaram de que modo as motivações (extrínsecas) para o trabalho temporário moderam a relação entre as percepções de justiça dos trabalhadores e os comportamentos e atitudes que estes revelam (e.g. implicação afectiva), tendo verificado que apenas os motivos instrumentais (*stepping stone*) estão relacionados positiva e significativamente com a implicação afectiva.

Por sua vez, Thachter e colegas (2006), assim como Galletta e colegas (2011), investigaram o papel das motivações intrínsecas (voluntárias), tendo evidenciado que este tipo de motivação é um importante antecedente da implicação afectiva e que, conseqüentemente, os trabalhadores motivados intrinsecamente, apresentam maiores níveis de implicação afectiva.

Nesse sentido, temos a expectativa de que a motivação involuntária, pelos efeitos negativos que pode acarretar nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores temporários (De Jong & Schalk, 2011), esteja associada a menores níveis de implicação, contrariamente à motivação voluntária ou instrumental, à semelhança do que se constatou nos estudos anteriormente referidos. Assim, estabelecemos como hipóteses:

Hipótese 3: Colaboradores que aceitam o trabalho temporário com base em motivos involuntários apresentam menores níveis de Implicação Afectiva para com a EUTT.

Hipótese 4: Colaboradores que aceitam o trabalho temporário com base em motivos voluntários ou instrumentais apresentam maiores níveis de Implicação Afectiva para com a EUTT.

1.6. Implicação Afectiva e Intenções de *Turnover*

A implicação afectiva, pelo facto de estar relacionada com a ligação emocional que cada indivíduo estabelece com a organização (Allen & Meyer, 1990), tem implicações na decisão de se continuar como membro da mesma (Meyer & Allen, 1997). De acordo com Meyer e Allen (1997) e Meyer e Herzkovich (2001), a consequência comportamental da implicação afectiva é a manutenção da situação de empregabilidade na organização.

Apesar de todas as formas de implicação estarem negativamente correlacionadas com as intenções de *turnover* e com o *turnover* efectivo (Allen & Meyer, 1996; Meyer, Herskovitch, Topolnytsky, 2002), as correlações são mais fortes no caso da implicação afectiva, sendo esta, um dos seus melhores preditores (Mathieu & Zajac, 1990).

Meyer e Allen (1991) verificaram que os colaboradores cujas experiências de trabalho são consistentes com as suas expectativas e satisfazem as suas necessidades básicas, tendem a desenvolver uma ligação afectiva mais forte. Numa investigação posterior, Meyer, Allen e Smith (1993) verificaram que a implicação afectiva está negativamente associada com comportamentos indesejáveis, como as intenções de *turnover*. As investigações mais recentes têm vindo a reforçar esta ideia, de que quanto mais os indivíduos se envolvem emocionalmente com a organização, menores intenções têm de a vir a abandonar num futuro próximo (e.g. Eby, Freeman, Rush & Lance, 1999; Allen & Meyer, 1996; Galletta et al., 2011).

Deste modo, e tendo em conta a consistência que se tem verificado na literatura, estabelecemos como hipótese que:

Hipótese 5: Colaboradores com elevado nível de envolvimento emocional com a EUTT, apresentam menores intenções de turnover, comparativamente com colaboradores menos implicados afectivamente.

1.7. O papel mediador da implicação afectiva na relação entre as razões para ser trabalhador temporário e as intenções de *turnover*

De acordo com Galletta e colegas (2011), poucos estudos têm investigado os factores motivacionais que subjazem às intenções de *turnover* e explorado o modo como estas variáveis se relacionam com a implicação afectiva.

Assim, e apesar de existirem poucas investigações que tenham analisado o impacto indirecto do tipo de motivação nas intenções de *turnover* (e.g. Richer et al., 2002), um estudo recente demonstrou uma relação directa e negativa entre a motivação e as intenções de *turnover* (Dysvik & Kuvaas, 2010).

Com o intuito de verificar se a implicação afectiva medeia a influência das motivações intrínsecas nas intenções de *turnover*, Thachter e colegas (2006) desenvolveram uma investigação no contexto de profissionais de tecnologias da informação para responder a esta questão. Para estes autores, motivação intrínseca corresponde ao grau em que uma pessoa experiencia sentimentos positivos enquanto está no seu local de trabalho. Os autores confirmaram que a motivação intrínseca é um antecedente directo da implicação afectiva e um antecedente indirecto das intenções de *turnover*, no sentido de que a implicação afectiva medeia efectivamente a relação entre as duas variáveis em estudo.

Por sua vez, num estudo mais recente, Galletta e colegas (2011) efectuaram uma investigação para compreender de que modo a autonomia no trabalho, em combinação com a motivação intrínseca, se relacionam com a implicação afectiva, e de que forma esta variável medeia as intenções de *turnover*, no contexto de profissionais da saúde, especificamente com enfermeiros. Os autores verificaram que os colaboradores motivados intrínsecamente desenvolvem um sentido de identificação e ligação com a organização, que por sua vez está negativamente relacionado com as intenções de *turnover*. Além disso, concluíram ainda que a implicação afectiva medeia completamente a relação entre motivação intrínseca e intenções de *turnover*.

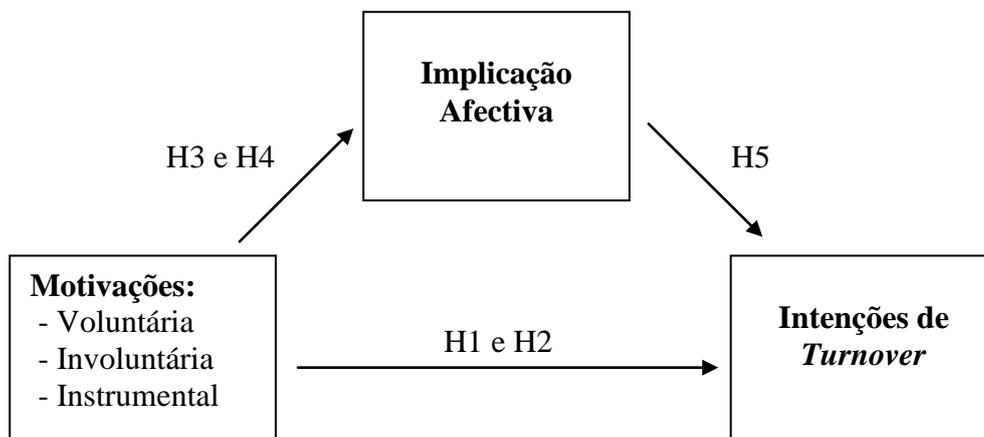
Deste modo, a nossa questão de investigação visa explorar se, com os TT's, a implicação afectiva assumirá o mesmo estatuto na explicação da relação entre tipo de motivação e intenções de *turnover*, à semelhança do que acontece com os profissionais da área da saúde e com os das tecnologias de informação, que têm um vínculo totalmente distinto com a organização, comparativamente com os TT's. Assim, a nossa investigação surge no seguimento da sugestão de Galletta e colegas (2011), acerca da utilidade de investigações que se foquem em categorias diferentes de trabalhadores. No nosso ponto de vista, é pertinente questionar a aplicabilidade dos resultados encontrados por Galletta e colegas (2011) e por Thachter e colegas (2006) para o contexto do trabalho temporário, devido às especificidades desta população, em termos de estabilidade no trabalho e heterogeneidade entre TT's, ao nível de idade, educação, tipo de contrato estabelecido - duração e número de partes envolvidas (De Cuyper et al., 2008). É, assim, nosso intuito explorar as implicações do vínculo contratual tripartido nos comportamento e atitudes destes trabalhadores.

Especificamente, pretendemos não só compreender de que modo as motivações intrínsecas investigadas por Galletta e colegas (2011), neste caso, as motivações voluntárias, se correlacionam com as intenções de *turnover*, via implicação afectiva, mas também explorar o papel das motivações involuntárias e instrumentais nesta relação.

À semelhança da investigação desenvolvida por Galletta e colegas (2011), em que se verificou uma mediação total pela implicação afectiva, temos a expectativa de que, no nosso modelo de mediação (ver figura 1.1), independentemente do tipo de motivação, a implicação afectiva se relacione negativamente com as intenções de *turnover*. Especificamente, estabelecemos a seguinte hipótese:

Hipótese 6: A implicação afectiva medeia a relação entre o tipo de motivação e as intenções de turnover, no sentido de que independentemente do tipo de motivação, colaboradores com elevados níveis de envolvimento emocional com a EUTT revelam reduzidas intenções de abandonar a mesma.

Figura 1.1: Modelo em investigação



2. Método

2.1. Participantes

A amostra do estudo é composta por 96 trabalhadores temporários de um *contact-center* da área de banca que recorre a uma ETT para seleccionar e recrutar a sua mão-de-obra. A nossa amostra tem idades compreendidas entre os 20 e os 31 anos ($M=24$, $sd=2.6$) e 62,5% são sexo feminino.

Em relação às habilitações literárias, verificámos que 44% dos respondentes possui o ensino secundário e que 47% possui o ensino superior completo. Salienta-se o facto de 53% da nossa amostra conciliar a sua função com os estudos, o que também se traduz no volume de colaboradores em regime de part-time (66%). É ainda relevante mencionar que 90% dos respondentes são teleoperadores, na sua maioria da área de outbound (68%), ou seja, exercem funções na área de contacto com o cliente.

No que diz respeito ao tempo de contrato com a ETT, 33% dos respondentes possuem contrato com aquela há menos de 6 meses, 30% entre 6 meses e 1 ano, enquanto 31% destes possuem contrato entre 2 e 3 anos com a ETT.

No que se refere à duração contratual, a totalidade dos inquiridos possui um contrato a termo certo, renovável mensalmente. Há que salientar que os indivíduos exercem funções na EUTT e que ao fim dos 24 meses de contrato com a ETT, mediante bons desempenhos, têm a possibilidade de poder vir a ter vínculo directo com a EUTT.

2.2. Procedimento

Acordámos reunião com representante da EUTT para explicar os objectivos da investigação e as suas mais-valias para a organização em causa. Através desta, conseguimos obter a autorização para a aplicação dos questionários aos colaboradores temporários e permanentes¹ da área de *inbound* e *outbound*. Seguidamente, procedemos à aplicação presencial do pré-teste junto de oito colaboradores com vínculo temporário à ETT, com o intuito de verificar a adequação do questionário à população em questão, designadamente se as questões eram claras e se, na sua opinião, estaríamos a abranger a globalidade das suas principais motivações. Assim, aquando da aplicação do pré-teste, procedemos à explicação do contexto da investigação, objectivos do estudo e relevância da sua participação, esclarecendo que poderiam dar sugestões ou retirar dúvidas, pois o objectivo da realização daquela recolha de dados seria efectuar ajustamentos e que, por essa mesma razão, não existiam respostas correctas, nem incorrectas.

Após conjugarmos as sugestões e de efectuarmos os ajustamentos à versão final do instrumento, procedemos ao seu envio para o nosso interlocutor na EUTT, que ficou responsável pela distribuição do instrumento e comunicação dos objectivos da investigação pelas diversas equipas do *contact center*.

¹ Devido ao número reduzido de respondentes com o estatuto de permanente, decidimos retirar este segmento da população da análise.

Como os dados foram recolhidos directamente na EUTT, optámos pela aplicação do questionário em formato papel, pela facilidade que havia no contacto com as chefias dos colaboradores e pela crença de que a entrega “em mãos” geraria um maior compromisso de resposta. Uma vez que o *contact center* onde os dados foram recolhidos está dividido por áreas, a de *inbound* e a de *outbound*, funcionando com chefias diferenciadas por turnos, o nosso interlocutor na EUTT, responsabilizou-se por distribuir os questionários pelas chefias de cada área, para que estas, na reunião que se realiza semanalmente, procedessem à distribuição dos questionários pelos colaboradores, com a preocupação de efectuar uma explicação clara sobre os objectivos do estudo e da importância da sua participação. Estes acordaram com os colaboradores que o local para devolução dos questionários seria uma caixa, que foi colocada num local neutro para assegurar a confidencialidade e anonimato dos respondentes.

2.3. Instrumento e Variáveis

Os dados foram recolhidos através de um questionário composto por quatro secções. A primeira secção corresponde à aferição dos níveis de implicação afectiva dos colaboradores (Allen & Meyer, 1990), a segunda diz respeito às motivações dos colaboradores para serem TT's (Tan & Tan, 2002) e a terceira secção refere-se às intenções de *turnover* (O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991). Por fim, a última secção do questionário, corresponde às questões sócio-demográficas, como nível de escolaridade, função desempenhada ou tempo de exercício de funções através da ETT.

2.3.1. Razões para ser trabalhador temporário

A escala utilizada foi adaptada por Duarte (2009) para português, a partir da escala original de Tan e Tan (2002), e pretende aferir os motivos que levam os sujeitos a aceitar contratos de trabalho temporário com a ETT. A escala adaptada é constituída por 23 itens, à qual introduzimos dois itens (e.g. “Ser trabalhador temporário, é um meio para entrar na empresa e ter a possibilidade de um dia progredir para uma área que seja mais do meu interesse”), por considerarmos pertinente explorar a expectativa de contrato e de progressão na EUTT, uma vez que ali existe essa possibilidade.

Relativamente à escala original de Tan & Tan (2002), esta é composta por seis subescalas que representam as diferentes razões para se optar pelo TT: 1) familiares (constituída por três itens; e.g. “Ser TT permite-me passar mais tempo com a minha família”); 2) económicas (constituída por três itens; e.g. “Ser TT é uma forma de ganhar algum dinheiro extra”); 3)

melhoria pessoal (constituída por seis itens; e.g. “Ser TT dá-me a oportunidade de desenvolver novas competências”); 4) preferência (constituída por três itens; e.g. “Ser TT provoca menos stress que outro tipo de contrato”); 5) meio para obter trabalho permanente (constituída por dois itens; e.g. “Ser TT é uma forma de chegar a um contrato permanente com a empresa onde exerço funções”); e, 6) única solução para trabalhar (constituída por três itens; e.g. “Sou TT porque não consegui arranjar outro trabalho, com contrato não temporário”).

O grau de concordância com as diversas razões apresentadas para a aceitação de trabalho temporário foi medido numa escala de 5 pontos, em que 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e 5 corresponde a “Concordo Totalmente”.

O instrumento de Tan e Tan (2002), utilizado num estudo realizado com trabalhadores em Singapura, demonstrou boas características de consistência interna, apresentando *alphas de cronbach* superiores a .70 (à excepção da escala das razões económicas que obteve um $\alpha = .67$).

Para verificarmos como é que os itens se agrupavam na amostra, procedemos à realização de uma ACP², através da qual se retiveram, após a aplicação dos critérios de inclusão³, 11 itens agrupados em 3 categorias (foram excluídos 12 itens que não cumpriam os critérios de inclusão nas componentes) e que explicam 52% da variância total das variáveis em análise, como pode ser analisado no quadro 2.1.

² A ACP foi realizada utilizando o critério de *Kaiser* para a extracção das componentes, tendo-se procedido a uma rotação *Varimax*.

³ São incluídos os itens que tenham um peso superior a .5 na componente, e que não saturam nos restantes factores com peso superior a .3.

Quadro 2.1: Resultado da ACP para as motivações para o trabalho temporário

| Motivações para o Trabalho Temporário | Instrumentais | Involuntárias | Voluntárias |
|--|----------------------|----------------------|--------------------|
| 3. Ser trabalhador temporário permite-me ganhar alguma experiência profissional | 0,848 | -0,15 | 0,074 |
| 13. Ser trabalhador temporário dá-me a oportunidade de desenvolver novas competências. | 0,822 | -0,16 | -0,091 |
| 6. Ser trabalhador temporário permite-me entrar no mercado de trabalho, depois de estar muito tempo sem trabalhar. | 0,628 | 0,224 | 0,076 |
| 2. Ser trabalhador temporário dá-me a oportunidade de ajudar financeiramente a minha família. | 0,479 | -0,238 | 0,075 |
| 19. Ser trabalhador temporário é uma forma de experimentar uma função ou empresa antes de começar a minha carreira profissional. | 0,441 | -0,133 | 0,333 |
| 7. Sou trabalhador temporário porque não consegui arranjar outro trabalho (com contrato não temporário). | -0,19 | 0,829 | -0,087 |
| 12. Sou trabalhador temporário por não encontrar outro trabalho com contrato não temporário que me satisfaça. | -0,138 | 0,826 | -0,075 |
| 22. Ser trabalhador temporário é uma solução enquanto não encontro outro trabalho com contrato não temporário. | -0,017 | 0,807 | -0,013 |
| 20. Ser trabalhador temporário envolve menos responsabilidade ao nível de funções que outro tipo de contrato. | -0,18 | -0,161 | 0,794 |
| 4. Ser trabalhador temporário envolve menos burocracia que outro tipo de contrato. | 0,121 | 0,124 | 0,719 |
| 1. Ser trabalhador temporário permite-me estar longos períodos de tempo sem trabalhar, quando preciso. | 0,196 | -0,095 | 0,546 |
| Valor Próprio | 2,987 | 1,789 | 1,482 |
| % Variância Explicada | 24,891 | 14,907 | 12,35 |
| Consistência Interna | 0,653 | 0,791 | 0,513 |

Estas três componentes deram, posteriormente, origem a três novas variáveis que resultam da média dos itens incluídos em cada componente. Assim, a primeira componente foi designada por “motivos instrumentais” e é constituída por cinco itens ($\alpha = .653$), a segunda componente foi designada por “motivos involuntários” e é composta por três itens ($\alpha = .791$) e, por fim, a terceira componente foi designada por “motivos voluntários” e é constituída por três itens ($\alpha = .513$).

Foi, ainda, incluída uma segunda questão relativa a esta temática, correspondente à hierarquização, de forma decrescente, dos cinco principais motivos (dos apresentados na questão anterior) para o indivíduo ter aceiteado ser TT.

2.3.2. *Implicação Afectiva*

Foi utilizada a subescala de implicação afectiva de Allen e Meyer (1990), para aferir o grau de implicação afectiva dos indivíduos à organização. Esta subescala é composta por 8 itens (e.g. “Eu gostaria de passar o resto da minha carreira nesta organização”) e foi medida através de uma escala de 5 pontos, em que 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e 5 a “Concordo Totalmente”.

A subescala da implicação afectiva tem apresentado boas características de consistência interna (Allen & Meyer, 1990; $\alpha = .870$). No nosso estudo, esta variável resulta da média de 7 itens⁴, tendo também demonstrado bons níveis de consistência interna ($\alpha = .726$).

2.3.3. *Intenções de Abandono Organizacional*

Com o intuito de explorarmos as intenções de continuidade na empresa, colocámos uma questão para compreendermos quais as expectativas dos colaboradores no prazo de um ano, isto é, se se imaginam a trabalhar na mesma empresa e na mesma função ou se, por outro lado, gostariam de mudar.

Para avaliar as intenções de *turnover*, utilizámos a Escala de Intenção de Abandono Organizacional de O’Reilly, Chatman e Caldwell (1991), que demonstrou boas características psicométricas no estudo desenvolvido por Schmidt e Lee (2008; $\alpha = .73$). A escala é composta por 4 itens (e.g. Tem pensado seriamente em mudar de empresa nos últimos tempos), que foram medidos numa escala de 5 pontos, em que 1 corresponde a “intensidade muito fraca” e 5 a “intensidade muito forte”. Efectuámos uma ACP com os itens da escala, que confirmou a única dimensão que esperávamos, e que revelou um bom índice de consistência interna ($\alpha = .810$).

2.3.4. *Variáveis Sócio-Demográficas*

Por fim, a última secção do questionário corresponde às questões sócio-demográficas, a designar, sexo, idade, nível de escolaridade, função desempenhada (teleoperador, chefe de equipa, supervisor ou outra), regime de trabalho (*part-time* ou *full-time*), área de desempenho

⁴ Devido aos níveis de consistência interna, optou-se por retirar o item 2 da análise (“Eu gosto de discutir os problemas da minha organização com pessoas externas à mesma”).

de funções (*inbound*, *outbound* ou outra) e tempo de exercício de funções através da ETT, na qual se afere também se o indivíduo já passou a ter vínculo (a prazo ou efectivo) com a EUTT.

3. Resultados

3.1. Análise descritiva e correlacional das variáveis em estudo

Os colaboradores participantes da investigação revelaram níveis médios de implicação afectiva ($M = 3.24$, $SD = 0.65$) e consideraram que as razões que mais influenciaram na escolha do trabalho temporário foram as motivações involuntárias ($M = 3.41$, $SD = 1.19$), seguidas das motivações instrumentais ($M = 3.06$, $SD = 0.75$). Por sua vez, as motivações que menos peso tiveram na decisão de aceitação do trabalho temporário, foram as voluntárias ($M = 1.88$, $SD = 0.75$), ou seja, foram estas as motivações menos demonstradas pelos colaboradores.

Observou-se ainda, na hierarquização solicitada aos respondentes, que em média, os motivos mais importantes para os indivíduos aceitarem ser TT's foram, em primeiro lugar, o facto de não terem “conseguido arranjar outro trabalho (com contrato não temporário)”, seguido da razão “ajuda-me a pagar as despesas com a minha formação”. Por sua vez, os motivos mais referidos em segundo lugar foram, novamente, o facto de não se ter “conseguido arranjar outro trabalho (com contrato não temporário)”, bem como o motivo “permite-me enriquecer o meu curriculum profissional”. Por último, as razões mais nomeadas em terceiro lugar foram, de novo, o motivo “permite-me enriquecer o meu curriculum profissional” assim como o facto de o trabalho temporário ser “um meio para entrar na empresa e ter a possibilidade de um dia progredir para uma área que seja mais do meu interesse”. Verificamos assim, que as principais razões nomeadas pelos colaboradores para terem decidido aceitar o estatuto de TT, correspondem a motivações involuntárias e instrumentais.

Relativamente às expectativas dos indivíduos, no período de um ano, observámos que a maior parte dos participantes (42%) gostaria de continuar a trabalhar na organização mas numa função diferente, enquanto 38% gostaria de mudar de empresa e de função. Apenas 4% dos colaboradores indicaram preferir trabalhar na mesma função, numa noutra empresa.

Por último, no que respeita aos comportamentos de *withdrawal*, os respondentes revelaram moderadas intenções de abandono organizacional ($M = 3.39$, $SD = 0.49$), como se pode constatar no quadro abaixo.

Quadro 3.1: Descritivas, correlações e consistência interna das variáveis em estudo

| Variável | Nº itens | M | SD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------|-------|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. Índice intenções de <i>turnover</i> | 4 | 3.393 | 0.488 | 0.810 | | | | |
| 2. Índice motivações instrumentais | 5 | 3.061 | 0.747 | -,226* | 0.653 | | | |
| 3. Índice motivações involuntárias | 3 | 3.409 | 1.192 | ,219* | -,272** | 0.791 | | |
| 4. Índice motivações voluntária | 3 | 1.884 | 0.750 | -,137 | ,187 | -,139 | 0.513 | |
| 5. Índice de implicação afectiva | 7 | 3.241 | 0.646 | ,048 | ,093 | -,093 | -,187 | 0.726 |

Notas: * $p < .05$; ** $p < 0.1$; na diagonal e a negrito encontram-se os valores de consistência interna (*alpha de cronbach*); escala de resposta das intenções de *turnover*: 1- “Intensidade Muito Fraca” a 5- “Intensidade Muito Forte”; escalas de resposta dos três tipos de motivação e implicação afectiva: 1- “Discordo Totalmente” a 5 “Concordo Totalmente”

3.2. Análise do papel mediador da implicação afectiva na relação entre as motivações para o trabalho temporário e as intenções de *turnover*

No que respeita à relação entre tipo de motivação e as intenções de abandono organizacional, esperávamos que a sua relação com as intenções de *turnover* fosse diferenciada consoante o tipo de motivação dos colaboradores. Assim, estabelecemos como hipóteses que colaboradores que aceitam o trabalho temporário com base em razões voluntárias ou instrumentais apresentam menores intenções de *turnover*, comparativamente com os colaboradores que aceitam este tipo de trabalho com base em razões involuntárias.

Para testar estas hipóteses, procedemos à realização de uma regressão linear simples, através da qual verificámos que as razões instrumentais têm efectivamente uma relação negativa e significativa com as intenções de abandono organizacional ($\beta = -.253, p < .05$). No entanto, as razões voluntárias não revelaram uma relação significativa com as intenções de abandono organizacional ($p = .889$), contrariamente ao esperado. Por sua vez, e no que respeita à relação entre as motivações involuntárias e as intenções de abandono organizacional, tal como esperávamos, verificou-se uma relação positiva e significativa entre as variáveis ($\beta = .220, p < .05$). Confirmámos assim que existem diferenças significativas nas intenções de *turnover* consoante o tipo de motivação dos indivíduos.

Com base nas nossas hipóteses, interessava-nos ainda analisar se existe uma relação significativa entre as motivações dos indivíduos e os níveis de implicação afectiva que

revelam, e se, por sua vez, os níveis de implicação afectiva variam consoante o tipo de motivação. Contrariamente ao esperado, nem os motivos involuntários, nem os instrumentais apresentaram uma relação significativa com as intenções de *turnover* ($p = .315$ e $p = .193$). Apenas as razões voluntárias revelaram uma associação marginalmente significativa com a implicação afectiva dos indivíduos. No entanto, e ao invés do que estabelecemos como hipóteses, a regressão linear simples efectuada, demonstrou-nos uma associação negativa entre as variáveis ($\beta = -.217$, $p = .051$).

Adicionalmente, era ainda relevante investigar de que modo a implicação afectiva está associada às intenções de *turnover*. Com o intuito de compararmos as diferenças entre os indivíduos com níveis de implicação afectiva elevados e reduzidos⁵, procedemos à realização de um *t-test* para comparação de médias, onde observámos que não existem diferenças significativas nas intenções de abandono organizacional consoante um indivíduo esteja mais ou menos implicado com a EUTT ($p = .738$).

Assim sendo, e com base nos procedimentos propostos por Baron e Kenny (1986) para a realização de uma mediação, não pudemos prosseguir para a testagem do modelo em estudo uma vez que as variáveis independentes (razões involuntárias e instrumentais) que têm uma relação significativa com a variável dependente (intenções de abandono organizacional), não revelaram uma associação significativa com a variável mediadora em estudo (implicação afectiva).

4. Discussão

O presente estudo tinha como objectivo investigar se a implicação afectiva medeia a influência da motivação nas intenções de *turnover*. Especificamente, em relação às motivações, verificámos que os indivíduos da nossa amostra aceitaram o trabalho temporário por razões voluntárias, involuntárias e instrumentais, categorização que achámos adequada aos resultados da ACP e que é semelhante à proposta por De Cuyper & De Witte (2008).

Assim, o primeiro objectivo do nosso estudo era observar se existiam diferenças significativas nas intenções de *turnover* consoante um indivíduo tivesse aceitado o trabalho temporário com base em razões voluntárias, involuntárias ou instrumentais. Tal como De Jong e Schalk (2009), observámos que apenas as razões de escolha instrumental e involuntária apresentam uma relação significativa com as intenções de *turnover*, o que corrobora a hipótese 2 (Colaboradores que aceitam o trabalho temporário com base em razões

⁵ Procedemos à recodificação dos níveis de implicação afectiva, onde considerámos como níveis reduzidos, os valores abaixo da média, e como níveis elevados, os valores acima da média.

involuntárias, apresentam elevadas intenções de *turnover*) e parcialmente a hipótese 1 (Colaboradores que aceitam o trabalho temporário com base em razões instrumentais apresentam reduzidas intenções de *turnover*).

Assim sendo, concluímos que quando um indivíduo aceita o trabalho temporário porque esta é a única alternativa que tem disponível no mercado de trabalho, as intenções de abandono da EUTT são elevadas. Contrariamente, quando uma pessoa aceita este tipo de trabalho, com a intenção de atingir um objectivo específico (e.g. ganhar experiência profissional, desenvolver competências), a relação com as intenções de *turnover* são negativas, isto é, quanto mais um indivíduo está motivado com base em motivos instrumentais, menos intenções tem de vir a abandonar a EUTT em que trabalha.

Por outro lado, estávamos à espera que as razões de base para a aceitação deste vínculo tripartido tivessem uma relação diferenciada com os níveis de implicação afectiva dos indivíduos, consoante o tipo de motivação. Especificamente, constituímos como hipótese que os indivíduos motivados involuntariamente apresentam menores níveis de implicação afectiva com a EUTT que os indivíduos motivados voluntária ou instrumentalmente. Nenhuma destas hipóteses foi suportada, verificando-se inclusivamente, e ao invés do esperado, que os motivos voluntários apresentam uma relação negativa com a implicação afectiva, contrariamente à relação positiva que esperávamos observar.

De Cuyper e De Witte (2008), verificaram, à semelhança dos nossos resultados, que a preferência pelo trabalho temporário (*volition*) reduzia a implicação afectiva. Uma justificação possível para o resultado observado prende-se com o desconhecimento da organização relativamente ao que motivou estes colaboradores para a aceitação deste vínculo. De acordo com Porter e Steers (1973), é importante conhecerem-se as expectativas dos trabalhadores, no sentido de que as expectativas são analisadas como a discrepância entre o que um indivíduo encontra no local de trabalho relativamente ao que esperava encontrar. Assim sendo, se um indivíduo aceitar ser TT porque tem a expectativa de que irá ter funções com menos responsabilidade, ou porque pode estar longos períodos de tempo sem trabalhar, e depois verifica que naquela organização em particular tal não se verifica, ou seja, o colaborador apercebe-se que aquele trabalho não corresponde às suas expectativas (e.g. há uma elevada exigência na função), pode percepcioná-lo como uma quebra no contrato psicológico, e conseqüentemente, reduzir o seu nível de identificação com a organização.

Por sua vez, no que se refere à inexistência de uma relação significativa entre as motivações involuntárias e instrumentais com a implicação afectiva, uma das possíveis explicações, já apontada por diversos autores (e.g. Gallagher & Sverke, 2005), é o facto de

estes indivíduos poderem estar duplamente implicados, uma vez que a sua implicação se pode referir à EUTT, à ETT ou a ambas (Gallagher & Sverke, 2005), podendo gerar-se um conflito pelo facto de existir esta relação tripartida, que bloqueia a identificação com a organização, em virtude de o indivíduo não saber efectivamente a qual pertence.

Esta questão da dupla implicação pode também sustentar o facto de a hipótese 5 não ter sido corroborada. Com base na revisão de literatura efectuada, estávamos à espera que a ligação emocional com a EUTT tivesse uma relação negativa e significativa com as intenções de retirada organizacional, e que por essa razão se observassem diferenças nas intenções de retirada consoante um indivíduo estivesse mais ou menos implicado. No entanto, estas hipóteses não foram suportadas, possivelmente porque, à semelhança do descrito acima, estes indivíduos podem estar a vivenciar um “conflito” na sua identificação com a organização devido ao vínculo tripartido que o liga a duas organizações distintas. Outra justificação possível para o resultado obtido pode estar relacionada com o facto de os antecedentes tradicionais da implicação organizacional não serem aplicáveis ao trabalho temporário (e.g. educação, autonomia na função), o que nos impossibilita de retirar conclusões a este nível.

Deste modo, não pudemos testar a nossa última hipótese, correspondente à mediação pela implicação afectiva da relação entre tipo de motivação e intenções de *turnover*, já observada em alguns estudos (Thachter et al., 2006 e Galletta et al., 2011). A inexistência de relação da variável mediadora com as outras variáveis em estudo, sugere-nos que devem existir outras variáveis importantes na explicação da relação entre o tipo de motivação e as intenções de *turnover* e que não foram consideradas no modelo em análise, como a satisfação com o trabalho (Eby, Freeman, Rush & Lance, 1999).

Em suma, os nossos resultados confirmam que as motivações têm efectivamente uma associação com as intenções de *turnover*. Isto significa que manter os TT's motivados instrumentalmente (e.g. dar oportunidades para desenvolver competências) é uma importante estratégia de retenção para as organizações. As organizações devem por isso procurar saber quais as expectativas dos seus colaboradores, por exemplo, no momento de avaliação trimestral que é efectuada, devem tentar compreender o que motiva os colaboradores a trabalhar na organização, pois estes trabalhadores aceitam estas “employment relationships with hopes, desires and needs” (Von Hippel et al., 1997, p. 93). Através da nossa investigação, foi-nos possível observar que a grande maioria dos colaboradores tem a expectativa de mudar de área funcional na EUTT. Procurar corresponder a este tipo de motivações, pode ser uma boa forma de reter os melhores colaboradores, maximizando o seu envolvimento e, conseqüente, retorno para a organização.

Assim, e apesar de no âmbito do trabalho temporário, o *turnover* ser esperado e até acordado, uma vez que existe uma data planeada para término do vínculo (De Cuyper et al., 2008; Foote, 2004), as empresas que fazem uma utilização extensiva deste mercado temporário, podem experienciar níveis mais elevados de *turnover* do que desejariam. Assim, para que as organizações o possam prever parcialmente, podem tentar identificar, no momento da entrevista de selecção, quais as motivações dos indivíduos para a aceitação do trabalho temporário, de modo a aferir quais os indivíduos que pretendem ser TT's porque não conseguem nenhum outro trabalho e em que, conseqüentemente, esse é o único meio que têm para evitar outra situação indesejada (e.g. desemprego). Com base nessa informação, devem, posteriormente, tomar a decisão acerca do recrutamento.

De acordo com Foote (2004), há um número significativo de empresas que têm lacunas no reconhecimento dos aspectos críticos da sua estratégia de RH. Assim, as empresas cuja estratégia inclua uma utilização extensiva de TT's, devem desenvolver sistemas de GRH consistentes com a sua estratégia, procurando corresponder às expectativas dos seus colaboradores, mantendo-os motivados.

Não obstante, é também importante reconhecer as limitações da presente investigação. Em primeiro lugar, o instrumento utilizado foi quantitativo e de auto-preenchimento, o que pode estar associado a enviesamentos relacionados com respostas aleatórias ou com o facto de as respostas terem sido alvo de deseabilidade social, apesar de ter sido garantido aos participantes o anonimato e confidencialidade das suas respostas e de se ter controlado o local para devolução dos questionários.

No que respeita às razões para aceitação do trabalho temporário, a escala utilizada pretendia avaliar as motivações em retrospectiva, pelo que as razões que motivaram os indivíduos a aceitar o vínculo temporário podem ter mudado com o passar do tempo (De Cuyper & De Witte, 2008). Apesar de no cabeçalho do questionário se explicar que o objectivo do estudo é investigar os motivos do respondente para ter optado por este tipo de vínculo, é importante, em estudos futuros, reforçar na própria questão, a ideia de que se pretende investigar as motivações relativamente ao tempo passado, isto é, esclarecer que se pretende aferir quais as motivações para a aceitação do vínculo temporário aquando da entrada na organização.

É ainda relevante referir que o estudo desenvolvido é correlacional, o que nos impede de fazer inferências de causalidade. Além disso, a amostra utilizada foi reduzida e de conveniência, não nos permitindo, portanto, retirar conclusões para a população de trabalhadores temporários de *contact centers* portugueses.

Em estudos futuros, é ainda importante controlar a questão da preferência (*volition*), isto é, se os trabalhadores preferem efectivamente ser temporários ou se têm o desejo de obter um vínculo permanente. Esta questão é relevante porque a preferência induz a percepção de escolha e controlo, o que pode promover atitudes e comportamentos positivos (e.g. Krausz, 2000, cit. por De Cuyper & De Witte, 2008) e, por outro lado, auxilia na clarificação do tipo de motivação evidenciado. Particularmente, a questão da expectativa de trabalho permanente futuro é muito relevante porque a investigação tem revelado que a expectativa de contrato permanente está associada a comportamentos e atitudes positivas (Tan & Tan 2002). Seria também pertinente, realizar uma investigação que efectuasse a comparação entre TT's e permanentes, no contexto português, para se clarificar se os comportamentos organizacionais são muito distintos entre estas duas populações, ou se o desejo dos TT's para passarem a efectivos traz consequências igualmente positivas e equipara estas duas populações, como alguns estudos sugerem (De Cuyper e colegas, 2009b).

Especificamente, no que se refere às intenções de *turnover*, seria uma mais-valia para investigações futuras, utilizar-se uma medida de *turnover* que separe a intenção de abandono da função da de abandono da organização (Sjöberg & Sverke, 2000). Ainda no âmbito de comportamentos de *withdrawal*, seria relevante investigar os comportamentos de absentismo dos TT's (obter dados de absentismo efectivo ou utilizar escala que diferencie o absentismo voluntário do involuntário). A justificação para a investigação destes dois comportamentos, deve-se ao facto destes terem potenciais consequências críticas para a organização e para o indivíduo (Porter & Steers, 1973). Uma vez que o absentismo é uma decisão espontânea e relativamente fácil, este pode representar um comportamento substituto do *turnover*, particularmente, quando não existem alternativas de emprego. Porter e Steers (1973) sugerem que devem existir diferenças nos factores que induzem o absentismo e o *turnover*, ou seja, que deve verificar-se uma grande diferenciação nas motivações que levam um indivíduo a decidir abandonar o trabalho ou simplesmente faltar um dia, sendo por isso relevante explorar futuramente as motivações dos TT's neste âmbito.

Por outro lado, estudos futuros deveriam investigar a longo prazo, as relações examinadas no presente estudo, para analisar se os colaboradores que revelaram elevadas intenções de *turnover*, abandonam efectivamente a empresa num futuro próximo, de modo a que se explorem também acções, que possam contribuir para a minimização deste fenómeno inconveniente para as organizações.

Em suma, este estudo permitiu-nos aprofundar conhecimento acerca da relação entre as motivações dos TT's e respectivas intenções de abandono da EUTT, no âmbito do trabalho

temporário e na actual conjuntura portuguesa. Concluimos que o grau de sucesso da EUTT na utilização desta mão-de-obra temporária depende do seu plano estratégico, uma vez que estas empresas devem desenvolver práticas de RH para atrair, reter e motivar os colaboradores, ajustadas à população em questão (Von Hippel et al., 1997). Não obstante, é necessária mais investigação para explorar o modo como a implicação se desenvolve nestes trabalhadores que possuem ligação a duas organizações distintas.

5. Referências Bibliográficas

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Allen, N. & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Allen, N. & Meyer, J. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Associação Portuguesa de Contact Centers (APCC). (2009). *Estudo diagnóstico e benchmarking da actividade de Contact Centers*. Lisboa: APCC.
- Atkinson, J. (1987). Flexibility or fragmentation? The United Kingdom labour market in the eighties. *Labour & Society*, 12 (1), 87–105.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Caetano A. & Tavares. S (2000). Tendências na mudança organizacional e tensões na gestão de pessoas. Dinâmia: Lisboa.
- Chambel, M. J. & Castanheira, F. (2007). They don't want to be temporaries: similarities between temps and core Works. *Journal of Organizational Behaviour*, 28, 943–59.
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2010). *Trabalhar num call-center: Dos mitos à realidade*. Lisboa: Editora RH.
- Connelly C.E., & Gallagher D.G. (2004). Emerging trends in contingent work research. *Journal of Management*, 30 (6), 959–983.
- Connelly, C.E., & Gallagher, D.G. (2006). Independent and dependent contracting: meaning and implications. *Human Resource Management Review*, 16, 95–106.
- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2002). Contigent and non-contingent in local government: contrasting psychological contracts [online]. London: LSE Research Online.
- Cunha, R. C. (2006). Flexibilidade dos Recursos Humanos. In J. Gomes, M. P. Cunha e A. Rego (Eds.), *21 Temas e Debates para o Séc. XXI*. (pp. 289–300). Lisboa: RH Editora.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006a). Autonomy and workload among temporary workers: Their effects on job satisfaction, organizational commitment, life satisfaction and self-rated performance. *International Journal of Stress Management*, 13, 441–459.

- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006b). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports. A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 395–409.
- De Cuyper, N. & De Witte, H. (2007). Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behaviour. *Work & Stress*, 21(1), 65–84.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2008). Volition and reasons for accepting temporary employment: Associations with attitudes, well-being, and behavioural intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(3), 363–387.
- De Cuyper, N., De Jong, J., De Witte, H., Isaksson, K., Rigotti, T., & Schalk, R. (2008). Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*, 10 (1), 25–51.
- De Cuyper, N., Notelaers, G., & De Witte, H. (2009). Job insecurity and employability in fixed-term contractors, agency workers, and permanent workers: Associations with job satisfaction and affective organizational commitment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, 193–205.
- De Jong, J. & Schalk, R. (2005). Temporary employment in The Netherlands: between flexibility and Security. In De Cuyper, N., Isaksson, K. and De Witte, H. (eds), *Employment Contracts and Well-Being Among European Workers*. Aldershot: Ashgate, pp. 119–152.
- De Jong, J., & Schalk, R. (2009). Extrinsic motives as moderators in the relationship between fairness and work-related outcomes among temporary workers. *Journal of Business and Psychology*, 25(1), 175–189.
- De Jong, J., De Cuyper, N., De Witte, H., Silla, I., & Bernhard-Oettel, C. (2009). Motives for accepting temporary employment: a typology. *International Journal of Manpower*, 30(3), 237–252.
- Delsen, L. (1995). Atypical Employment: An International Perspective, *Causes, Consequences, and Policy*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- De Witte, H., & Naswall, K. (2003). ‘Objective’ vs ‘subjective’ job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24, 149–188.
- Duarte, A. R. G. (2009). Satisfação no Trabalho Temporário: Implicações das Motivações para Aceitar o Contrato de Trabalho. Tese de Mestrado. ISCTE – IUL.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Personnel Review*, 39, 622–638.
- Eby, L. T., Freeman, D. M., Rush, M. C., & Lance, C. E. (1999). Motivational bases of affective organizational commitment: a partial test of an integrative theoretical model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 463–483.
- Ellingson, J. E., Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (1998). Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 913–921.
- Feldman, D. C., Doeringhaus, H. I., & Turnley, W. H. (1994). Managing temporary Workers: A permanent HRM challenge. *Organizational Dynamics*, 23(2), 49–63.

- Feldman, D., Doeringhaus, H. & Turnley, W. (1995). Employee reactions to temporary jobs. *Journal of Managerial Issues*, 7(2), 127–141.
- Foot, D. (2004). Temporary workers. Managing the problem of unscheduled turnover. *Management Decision*, 42(8), 963–973.
- Friedrich, A.; Kabst, R.; Weber, W. & Rodehuth, M. (1998). Functional flexibility: merely reacting or acting strategically? *Employee Relations*, 20(5), 504–523.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Gallagher, D.G. & Sverke, M. (2005). Contingent employment contracts: Are existing theories still relevant? *Economic and Industrial Democracy*, 26, 181–203.
- Galletta, M., Portoghese, I., & Battistelli, A. (2011). Intrinsic Motivation, Job Autonomy and Turnover Intention in the Italian Healthcare: The mediating role of Affective Commitment. *Journal of Management Research*, 3(2), 1–19.
- Gardner, T. M., Wright, P. M., & Moynihan, L. M. (2011). The Impact of Motivation, Empowerment, and Skill Enhancing Practices on Aggregate Voluntary Turnover: The Mediating Effect of Collective Affective Commitment. *Personnel Psychology*, 64(2), 315–350.
- Gautam, T., Van Dick, R., & Wagner, U. (2001). Organizational Commitment in Nepalese Settings. *Asian Journal of Social Psychology*, 4, 239–248.
- International Confederation of Private Employment Agencies (CIETT). (2011). *The Agency Work Industry Around the World*. Brussels: CIETT.
- Koene, B., Paauwe, J., & Groenewegen, J. (2004). Understanding the development of temporary agency work in Europe. *Human Resource Management Journal*, 14, 53–73.
- Lei n.º 99/2003 de 27 de Maio. *Diário da República n.º 197/2003 – I Série*. Assembleia da República. Lisboa.
- Lei n.º 19/2007 de 22 de Maio. *Diário da República n.º 19/2007 – I Série*. Assembleia da República. Lisboa.
- Lei n.º 7/2009 de 12 de Fevereiro. *Diário da República n.º 7/2009 – I Série*. Assembleia da República. Lisboa.
- Mathieu, J. & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171–194.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research & application*. Sage Publications.
- Meyer, J., Allen, N. & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538–551.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991–1007.
- Meyer, J. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299–326.

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, *61*, 20-52.
- Neves, C. (2010). Trabalhadores portugueses mais satisfeitos no local de trabalho: Breve análise dos dados de 2009 publicados pelo Observatório Nacional de Recursos Humanos. *Dirigir*, *111*, 28–30.
- Neves, J., & Gonçalves, S. (2009). A investigação de GRH em Portugal: resultados e tendências. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, *8*(4), 66–83.
- Nollen, S. (1996). Negative aspects of temporary employment. *Journal of Labor Research*, *17*(4), 567–582.
- O'Reilly, Chatman & Caldwell (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*, *34*(3), 487–516.
- O'Reilly, J. (1992). Where do we draw the line? Functional flexibility, training and skill in Britain and France. *Work, Employment & Society*, *6*(3), 369-396.
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). (2010). *Employment Outlook*. Paris: OCDE.
- Paul, R. & Townsend, J. (1998). Managing the contingent workforce – gaining the advantages, avoiding the pitfalls. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *11*(4), 239–252.
- Porter, L. & Steers, R. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Journal of Applied Psychology*, *80*, 151–76.
- Rego, A. (2002). Comprometimento afectivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. *Revista de Administração Contemporânea*, *6*(2), 209–241.
- Reilly, P. (1998). Balancing Flexibility Meeting the interests of employers and employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *7*(1), 7–22.
- Richer, S. F., Blanchard, C., & Vallerand, R. J. (2002). A motivational model of work turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, *32*, 2089–2113.
- Rigotti, T. & Mohr, G. (2005). German flexibility: loosening the reins without losing control. In De Cuyper, N., Isaksson, K. and De Witte, H. (eds), *Employment Contracts and Well-Being Among European Workers*. Aldershot: Ashgate, pp. 75–102.
- Schmidt, A.J, & Lee, K. (2008). Voluntary Retirement and Organizational Turnover Intentions: The Differential Associations with Work and Non-Work Commitment Constructs. *Journal of Business Psychology*. *22*, 297–309.
- Sjöberg, A., & Sverke, M. (2000). The interactive effect of Job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: A note on the mediating role of turnover intention. *Scandinavian journal of psychology*, *41*, 247–252.
- Tan, H. H., & Tan, C. P. (2002). Temporary employees in Singapore: What drives them? *The Journal of Psychology*, *136*(1), 83–102.
- Tett, R., & Meyer, J. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, *46*, 259-292.
- Thachter, J., Liu, Y., Stepina, L., Goodman, J., & Treadway, D. (2006). IT Worker Turnover: An Empirical Examination of Intrinsic Motivation. *Data base for advances in information systems*, *37*, 133–146.

- Virtanen, M., Kivimäki, M., Virtanen, P., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2003). Disparity in occupational training and career planning between contingent and permanent employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 12*(1), 19–36.
- Von Hippel, C., Mangum, S. L., Greenberger, D. B., Heneman, R. L., & Skoglund, J. D. (1997). Temporary employment: Can organizations and employees both win? *Academy of Management Executive, 11*(1), 93 – 104.

Anexo A: Questionário utilizado na recolha de dados

Este questionário tem como objectivo explorar o tipo de relação que estabelece com a empresa onde exerce funções e quais os motivos para ter optado por este tipo de trabalho. Procure responder de uma forma sincera, indicando a sua verdadeira opinião e não o que pensa ser mais correcto.

As suas respostas deverão referir-se à sua experiência enquanto trabalhador da empresa onde exerce funções e não em relação à ETT.

O questionário é anónimo e os dados têm apenas como finalidade o tratamento estatístico, não existindo respostas certas ou erradas pois o intuito é apenas aferir a sua opinião pessoal.

Obrigado pela sua participação!

I. Assinale o seu grau de concordância, relativamente às seguintes afirmações, colocando um **círculo à volta do número** correspondente na escala de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente).

| | Discordo Totalmente | Discordo Moderadamente | Nem Concordo nem Discordo | Concordo Moderadamente | Concordo Totalmente |
|---|------------------------|---------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------------|
| 1. Eu gostaria de passar o resto da minha carreira nesta organização. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Eu gosto de discutir os problemas da minha organização com pessoas externas à mesma. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Eu sinto os problemas desta organização como se fossem meus. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Eu penso que poderia ficar facilmente apegado a outra organização tal como estou a esta. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Eu não me sinto como “parte da família” nesta organização. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Eu não me sinto apegado emocionalmente a esta organização. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Esta organização tem um grande significado pessoal para mim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Não sinto um forte sentido de pertença a esta organização. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

II. Assinale o seu grau de concordância, relativamente à aplicabilidade das seguintes motivações, colocando um **círculo à volta do número** correspondente na escala de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente).

| | | Discordo Totalmente | Discordo Moderadamente | Nem Concordo nem Discordo | Concordo Moderadamente | Concordo Totalmente |
|----|--|------------------------|---------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------------|
| 1 | Permite-me estar longos períodos de tempo sem trabalhar, quando preciso. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Tenho a oportunidade de ajudar financeiramente a minha família. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Permite-me ganhar alguma experiência profissional. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | Envolve menos burocracia que outro tipo de contrato. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | É uma forma de chegar a um contrato permanente com a empresa onde exerço funções. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | Permite-me entrar no mercado de trabalho depois de estar muito tempo sem trabalhar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | Não consegui arranjar outro trabalho (com contrato não temporário) porque não tenho habilitações/experiência para tal. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | É uma forma de ganhar algum dinheiro extra. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | Permite-me ter alguma flexibilidade para planear o meu tempo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Permite-me enriquecer o meu curriculum profissional. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Permite-me passar mais tempo com a minha família. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Não encontrei outro trabalho, com contrato não temporário, que me satisfizesse. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Tenho a oportunidade de desenvolver novas competências. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | O trabalho temporário é um teste antes de iniciar a minha carreira com determinada empresa ou em determinada área. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Ajuda-me a pagar as despesas com a minha formação. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | Apenas consegui entrar para esta empresa através do trabalho temporário. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 17 | Tenho a oportunidade de trabalhar em diferentes funções e empresas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | Provoca menos stress que outro tipo de contrato. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | É uma forma de experimentar uma função ou empresa antes de começar a minha carreira profissional. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | Envolve menos responsabilidade, ao nível de funções, que outro tipo de contrato. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | É um meio para entrar na empresa e ter a possibilidade de um dia progredir para uma área que seja mais do meu interesse. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | É uma solução enquanto não encontro outro trabalho com um contrato não temporário. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

II.A. Dos **motivos** apresentados na questão anterior, indique quais **os cinco fundamentais** para ter optado por este tipo de trabalho. **Ordene-os de forma decrescente**, de A a E, em que A corresponde à sua principal motivação e E à motivação menos relevante. Insira o número referente à motivação (ver bloco anterior) na posição seleccionada.

| Hierarquia de Motivações | Número correspondente ao motivo (ver bloco anterior) |
|--------------------------|--|
| A | |
| B | |
| C | |
| D | |
| E | |

III. Indique, efectuando uma **crux (X)** na alternativa que mais se adequa.

1) **Indique, em média, quantas vezes faltou ao trabalho no último mês**

- a) ___ Inferior ou igual a 2 vezes
- b) ___ Entre 2 a 5 vezes
- c) ___ Mais de 5 vezes

2) Indique, em média, quantas vezes faltou ao trabalho nos últimos três meses

- a) __ Inferior ou igual a 2 vezes
- b) __ Entre 2 a 5 vezes
- c) __ Entre 6 a 10 vezes
- d) __ Mais de 10 vezes
- e) __ Ainda não estou na empresa há 3 meses

3) Assinale os motivos principais para as faltas verificadas (se aplicável).

Doença____ Estatuto trabalhador-estudante____
 Familiares____ Outro____ Qual?_____

4) Quando penso no meu futuro a 1 ano, imagino-me ...

- a) __ A trabalhar nesta empresa e na mesma função
- b) __ A trabalhar nesta empresa e numa função diferente
- c) __ Numa outra empresa com o mesmo tipo de função
- d) __ Numa outra empresa e nouro tipo de função

5) Indique, efectuando um círculo à volta do número correspondente, na escala de 1 (Muito Fraca) a 5 (Muito Forte), a intensidade com que...

| | Muito Fraca | Fraca | Moderada | Forte | Muito Forte |
|--|-------------|-------|----------|-------|-------------|
| a) Prefere outro trabalho melhor do que aquele que tem actualmente. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Tem pensado seriamente em mudar de empresa desde que começou a trabalhar aqui. / nos últimos tempos? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Pretende continuar nesta empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Se tudo estiver a correr como deseja, tem a intenção de continuar a trabalhar nesta empresa durante 3 anos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

IV. Alguma informação sobre si...

Efectue uma **cruz (X)** na alternativa que mais se adequa.

1) **Sexo:** F ___ M ___

2) **Idade:** ___ anos

3) **Nível de Escolaridade:**

| | I. A frequentar | II. Concluído |
|--|-----------------|---------------|
| a) Ensino básico | | |
| b) Ensino Secundário | | |
| c) Licenciatura | | |
| d) Mestrado/Pós-Graduação/Doutoramento | | |

4) **Há quanto tempo trabalha com a ETT?**

a) ___ <6 meses

b) ___ Entre 6 meses a 1 ano

c) ___ 1 a 2 anos

d) ___ Já tenho vínculo directo com a empresa

5) **Tem experiência anterior em Trabalho Temporário?**

a) Sim ___ b) Não ___

a.II) Se sim, quanto tempo? ___ meses

Obrigado pela sua colaboração!