

## **SE A ORGANIZAÇÃO INVESTIR NO DESENVOLVIMENTO DAS MINHAS COMPETÊNCIAS, TEREI DE LÁ PERMANECER: O PAPEL DO COMPROMISSO ORGANIZACIONAL E DA PERCEÇÃO DE EMPREGABILIDADE**

**Ana Moreira (1), Maria José Sousa (2) & Francisco Cesário**

(1) Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida; Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes; amoreira@ispa.pt

(2) Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida; Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa - Instituto Universitário de Lisboa; maria.jose.sousa@iscte-iul.pt

(3) Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida e Centro de Administração e Políticas Públicas do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa; fcesario@ispa.pt

**Palavras-chave:** Práticas Organizacionais de Desenvolvimento de Competências; Empregabilidade; Compromisso; Intenções de Saída

### **Resumo**

No atual contexto laboral, um dos principais problemas com que as organizações se debatem diz respeito à alta rotatividade de colaboradores, o que traz grandes prejuízos para as organizações, especialmente quando se trata de colaboradores altamente especializados (Rahman & Nas, 2013; Reiche, 2008). Torna-se assim necessário reter os melhores colaboradores, uma vez que estes são a fonte essencial para que a organização obtenha uma vantagem competitiva sustentável (Pfeffer, 1996).

Este estudo tem dois objetivos: estudar o efeito das práticas organizacionais de desenvolvimento de competências (PODC), da perceção de empregabilidade (interna e externa) e do compromisso organizacional nas intenções de saída; analisar se a perceção de empregabilidade (interna e externa) e o compromisso organizacional explicam a relação entre as PODC e as intenções de saída.

Um dos aspetos fundamentais para que o desempenho de uma organização melhor é investir no desenvolvimento de competências dos seus colaboradores implementando práticas que visem este aspeto (Heffernan & Flood, 2000). O desenvolvimento de competências pode ser considerado uma ferramenta estratégica da Gestão de Recursos Humanos para lidar com o mercado de trabalho (Nyhan, 1998). As competências melhoram a eficácia da organização, a qualidade dos seus produtos ou serviços, tornam-na inovadora, reduzem os custos, criam valor e rentabilidade (Hill & Jones, 2004), levando a que os colaboradores expressem menores intenções de saída (Benson, 2006). Entende-se por intenções de saída, o desejo que os colaboradores têm de deixar a organização e procurar outro emprego (Benson, 2006).

Hipótese 1: A perceção de PODC (formação, suporte individualizado e rotação funcional) tem um efeito significativo e negativo nas intenções de saída.

Segundo De Witte (2005), a percepção de empregabilidade interna refere-se à percepção de oportunidades de carreira que um trabalhador tem no seu atual trabalho, enquanto a percepção de empregabilidade externa se refere à percepção do seu valor no mercado de trabalho em geral. De Cuyper et al. (2011) hipotetizaram uma associação negativa entre a percepção de empregabilidade interna e as intenções de saída e uma relação positiva para a percepção de empregabilidade externa.

Hipótese 2a: A percepção de empregabilidade interna tem um efeito significativo e negativo nas intenções de saída.

Hipótese 2b: A percepção de empregabilidade externa tem um efeito significativo e positivo nas intenções de saída.

Para Meyer e Allen (1991) o compromisso organizacional é um estado psicológico que liga um colaborador à sua organização, tornando as intenções de saída menos apetecíveis.

Hipótese 3: O compromisso organizacional tem um efeito significativo e negativo nas intenções de saída.

O raciocínio que nos leva ao efeito indireto em série da percepção de empregabilidade (interna e externa) e do compromisso organizacional na relação entre as PODC e as intenções de saída, é de que a percepção de PODC contribui para uma melhor percepção de empregabilidade dos colaboradores (De Cuyper et al, 2008), como resposta, estes retribuem desenvolvendo o seu compromisso organizacional (De Cuyper & De Witte, 2011), reduzindo as intenções de saída (Allen & Meyer, 1996), como sentimento de lealdade para com a mesma.

Hipótese 4: A percepção de empregabilidade e o compromisso organizacional, ambos representam um efeito indireto em série na relação entre as PODC (formação, suporte individualizado e rotação funcional) e as intenções de saída.

Este estudo contou com a participação voluntária de 2099 indivíduos, a trabalharem em organizações sediadas em Portugal. O processo de amostragem foi o não probabilístico, de conveniência e intencional de tipo *snowball* (Trochin, 2000).

Para medir a percepção de PODC recorreu-se instrumento desenvolvido por De Vos et al. (2011), composto por 12 itens, classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de 5 pontos (de 1 “Nunca” a 5 “Sempre”).

A percepção de empregabilidade foi medida através do instrumento desenvolvido por De Cuyper e De Witte (2010), composto por 16 itens classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de cinco pontos (de 1 “Discordo Totalmente” a 5 “Concordo Totalmente”).

O compromisso organizacional foi medido através dos 12 itens que compõem as dimensões de compromisso afetivo e de compromisso normativo do instrumento desenvolvido por Meyer e Allen (1997), classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de 7 pontos (de 1 “Discordo Totalmente” a 7 “Concordo Totalmente”).

Quanto às intenções de saída, foram medidas através dos 3 itens que compõem o instrumento desenvolvido por Bozeman & Perrewé (2001), classificados numa *rating scale* de 5 pontos (de 1 “Discordo Totalmente” a 5 “Concordo Totalmente”).

Os resultados obtidos indicam-nos que a formação ( $\beta = -.11$ ;  $p < .01$ ), o suporte individualizado ( $\beta = -.24$ ;  $p < .01$ ), a rotação funcional ( $\beta = -.07$ ;  $p < .01$ ), a percepção de empregabilidade interna ( $\beta = -.29$ ;  $p < .01$ ) e o compromisso organizacional tem um efeito significativo e negativo ( $\beta = -.56$ ;  $p < .01$ ) nas intenções de saída, enquanto para a percepção de empregabilidade externa este efeito é significativo e positivo ( $\beta = .12$ ;  $p < .01$ ).

Observou-se um efeito indireto em série significativo, da percepção de empregabilidade e do compromisso organizacional na relação entre as PODC e as intenções de saída, uma vez que o intervalo de confiança não continha o zero.

Comprovou-se a existência de um efeito significativo e negativo das PODC, da percepção de empregabilidade interna e do compromisso organizacional nas intenções de saída, resultados estes que vão ao encontro do que nos diz Benson (2006), que quando uma organização investe nos seus colaboradores, promovendo o desenvolvimento das suas competências, estes retribuem diminuindo as suas intenções de saída da mesma. O efeito da percepção de empregabilidade externa nas intenções de saída foi significativo e positivo, como hipotetizou De Cuyper et al. (2011).

Este estudo procurou entender melhor qual o processo que associa as PODC às intenções de saída. Comprovou-se o efeito indireto em série da percepção de empregabilidade interna e do compromisso organizacional na relação entre as PODC e as intenções de saída. Quanto ao efeito indireto da percepção de empregabilidade externa e do compromisso organizacional na relação entre as PODC e as intenções de saída, verificou-se a existência de um efeito em série parcial.