

CADERNOS EBAPE.BR

Cadernos EBAPE.BR

ISSN: 1679-3951

Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de
Administração Pública e de Empresas

Soares, Marcelo; Felix, Bruno; Laurett, Rozélia
Perception of calling and turnover intention: the moderating role of perceived mobility
Cadernos EBAPE.BR, vol. 20, núm. 6, 2022, Novembro-Dezembro, pp. 882-897
Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas

DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395120220002x>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323274129009>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em redalyc.org

UABEM
redalyc.org

Sistema de Informação Científica Redalyc
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa
acesso aberto

Percepção de chamado e a intenção de deixar o emprego: papel moderador da mobilidade de emprego

MARCELO SOARES¹

BRUNO FELIX¹

ROZÉLIA LAURETT^{1 2}

¹ FUCAPE BUSINESS SCHOOL / DEPARTAMENTO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO, VITÓRIA – ES, BRASIL

² UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR (UBI) / NÚCLEO DE ESTUDOS EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS, COVILHÃ – PORTUGAL

Resumo

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a existência de relações positivas, negativas, diretas e indiretas (via satisfação no trabalho e autoeficácia) entre perceber um chamado e a intenção de deixar um emprego, assim como o papel moderador da percepção de mobilidade de emprego. Utilizou-se uma abordagem quantitativa, descritiva, com corte transversal e coleta de dados primários junto a 230 funcionários. Para analisar os dados, adotou-se a modelagem de equações estruturais. Os resultados apontam que há um efeito direto e negativo entre perceber um chamado e intenção de deixar o emprego, bem como entre satisfação no trabalho e a intenção de deixar o emprego. Identificou-se o efeito direto e positivo entre perceber um chamado e satisfação no trabalho e entre perceber um chamado e a autoeficácia. A satisfação no trabalho media parcialmente a relação entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego. Não há efeito significativo entre autoeficácia e a intenção de deixar o emprego na amostra analisada. O efeito moderador da mobilidade de emprego nas relações entre satisfação do trabalho e autoeficácia com intenção de deixar o emprego não foram significativas.

Palavras-chave: Perceber um chamado. Intenção de deixar o emprego. Mobilidade de emprego.

Perception of calling and turnover intention: the moderating role of perceived mobility

Abstract

This research aimed to analyze the existence of positive, negative, direct, and indirect relationships (via job satisfaction and self-efficacy) between perceiving a calling and turnover intention, as well as the moderating role of perceived mobility. We used a quantitative approach and data collection from 230 employees. The analysis was conducted using structural equation modeling. The results show a direct and negative effect between perceiving a calling and turnover intention, and between job satisfaction and turnover intention. We identified a direct and positive effect between perceiving a calling and job satisfaction and between perceiving a calling and self-efficacy. Job satisfaction partially mediates the relationship between perceiving a calling and turnover intention. There is no significant effect between self-efficacy and turnover intention in the analyzed sample. The moderating effect of perceived mobility on the relationship between job satisfaction and self-efficacy with turnover intention was not significant.

Keywords: Occupational calling. Turnover intention. Perceived mobility.

Percepción vocacional e intención de dejar el empleo: papel moderador de la movilidad laboral

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo analizar la existencia de relaciones positivas, negativas, directas e indirectas (a través de la satisfacción laboral y la autoeficacia) entre la percepción de una vocación profesional y la intención de dejar el empleo, así como el papel moderador de la percepción de la movilidad laboral. Se utilizó un enfoque cuantitativo, descriptivo, con corte transversal y recopilación de datos primarios de 230 empleados. Para analizar los datos se adoptó un modelo de ecuaciones estructurales. Los resultados muestran que existe un efecto directo y negativo entre la percepción de una vocación y la intención de dejar el empleo, así como entre la satisfacción laboral y la intención de dejar el empleo. Se identificó el efecto directo y positivo entre percibir una vocación y la satisfacción laboral y entre percibir una vocación y autoeficacia. La satisfacción laboral media parcialmente la relación entre percibir una vocación y la intención de dejar el empleo. No existe un efecto significativo entre la autoeficacia y la intención de dejar el empleo en la muestra analizada. El efecto moderador de la movilidad laboral sobre la relación entre la satisfacción laboral y la autoeficacia con la intención de dejar el empleo no fue significativo.

Palabras clave: Percepción de una vocación. Intención de dejar el empleo. Movilidad laboral.

Artigo submetido em 03 de janeiro de 2022 e aceito para publicação em 13 de julho de 2022.

[Versão traduzida]

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120220002>

INTRODUÇÃO

A preocupação dos indivíduos em construir uma carreira fundamentada em um chamado está cada vez mais presente nos discursos contemporâneos sobre trabalho, (Lysova, Allan, Dik, Duffy, & Steger, 2019; A. F. M. Silva, Felix, & Mainardes, 2021). De maneira geral, o chamado pode ser considerado como uma ocupação intrinsecamente agradável, que assume papel central na identidade de um indivíduo e que é percebido como uma paixão intensa ou mesmo um propósito de vida (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011). Esse chamado pode ser somente percebido ou também vivenciado (Duffy, Douglass, Gensmer, England, & H. K. Kim, 2019). Sua percepção diz respeito ao grau em que um indivíduo acredita ser chamado para um tipo particular de trabalho (Duffy & Autin, 2013), enquanto viver o chamado refere-se ao grau em que o indivíduo está envolvido em atividades que atendem a esse chamado (Duffy & Autin, 2013).

Assim, estudos têm explorado os diferentes efeitos do chamado. Especificamente, ver o trabalho como um chamado é algo positivamente relacionado a satisfação com a própria vida (Peterson, Park, N. Hall, & Seligman, 2009), ao engajamento na atividade laboral (May, Gilson, & Harter, 2004), a satisfação com o emprego (Wrzesniewski, McCauley, Rozin & Schwartz, 1997), a proatividade (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011) e ao comprometimento com a carreira (Duffy, Bott, Allan, Torrey, & Dik, 2012). Tais benefícios levam a crer que a percepção de estar atendendo a um chamado é negativamente associada a intenção de deixar o emprego, ou ao desejo deliberado e consciente de um colaborador de deixar a organização (Abid & Butt, 2017). Assim, Cardador, Dane, e Pratt (2011) já haviam identificado a associação negativa entre chamado e a intenção de deixar a organização, enquanto Tran, Baruch, e Bui (2019) sugerem que o chamado é também um fator de atração para oportunidades de trabalho com maiores níveis de autonomia, o que conduziria a maiores níveis de intenção de deixar o emprego. Essa lógica pode ajudar a explicar a relação positiva e contraintuitiva entre perceber um chamado e a intenção de deixar a organização.

Considerando os diferentes resultados observados na literatura, a relação entre chamado e intenção de deixar o emprego não é tão óbvia. Para Esteves e Lopes (2017), estudos adicionais devem ser realizados para explorar tais relações e é atendendo a essa provocação que a presente pesquisa foi desenvolvida. Nosso objetivo é analisar a existência de associações positivas, negativas, diretas e indiretas (via satisfação no trabalho e autoeficácia) entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego, observando também o papel moderador da percepção de mobilidade de emprego nessas relações.

O presente estudo traz relevantes contribuições para a literatura sobre os chamados ocupacionais. Do ponto de vista teórico, se justifica ao apresentar avanços na pesquisa – ainda escassa (Esteves & Lopes, 2017) – sobre a relação direta e indireta entre chamado e intenção de deixar a organização, explorando ainda o papel moderador da mobilidade de emprego, algo ainda inédito na literatura. Com relação aos aspectos práticos, o estudo se justifica ao evidenciar os riscos do discurso sobre chamado ao buscar a retenção de empregados. Nesse sentido, o estudo auxilia gestores a desenvolverem políticas mais assertivas de redução da rotatividade de colaboradores (*turnover*), que levem em consideração o efeito da percepção de estar atendendo a um chamado na decisão de sair ou não da empresa.

O CHAMADO E A PERCEPÇÃO DE UM CHAMADO

De modo geral, a prática empresarial tem visto o chamado como algo que confere maior engajamento no trabalho (May et al., 2004), maior percepção de sucesso psicológico (D. T. Hall & Chandler, 2005), maior proatividade na carreira (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011) e maior satisfação profissional e com a vida em geral (Peterson et al., 2009). Com isso, pessoas esperam cada vez mais que suas ocupações proporcionem realização de valores pessoais, de significado e de propósito (Berg, Grant, & Johnson, 2010). Da mesma forma, as organizações reconhecem a importância de promover um trabalho intrinsecamente agradável para engajar seus funcionários (Lysova et al., 2019; Mansur & Felix, 2021).

Diante de tantas expectativas benéficas quanto à ideia de perceber o trabalho como um chamado, será que políticas de estímulo à criação de valores subjetivos em relação ao trabalho poderiam também trazer consequências negativas? Estudos recentes trazem evidências que sim. Berg et al. (2010) destacam que diversas circunstâncias podem impossibilitar a busca por um chamado. Em alguns casos, por exemplo, indivíduos estão vinculados a ocupações firmemente integradas a sua vida, o que torna difícil ou impossível uma transição, enquanto outros não possuem habilidades ou oportunidades necessárias

para ter sucesso em seus chamados (Twenge, 2006). Ainda, outros indivíduos podem desistir do seu chamado em troca de empregos menos satisfatórios, porém financeiramente recompensadores (Iyengar, R. E. Wells, & Schwartz, 2006).

Nessas circunstâncias, o chamado também pode se tornar uma fonte potencial de mal-estar psicológico, frustração, decepção e arrependimento, o que pode prejudicar o desempenho profissional. Além disso, pessoas com forte chamado estão mais sujeitas à serem exploradas nas organizações (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011). Argumenta-se nesse estudo que os chamados provocam, simultaneamente, efeitos positivos e negativos para indivíduos e instituições e, assim, analisa-se a relação entre chamados ocupacionais e a intenção de deixar a empresa.

Chamado e intenção de deixar o emprego

Na literatura, a intenção de deixar o emprego é compreendida como um conjunto de aspectos psicológicos, cognitivos e comportamentais que refletem a tendência subjetiva do funcionário de deixar a organização em algum momento no futuro (Abid & Butt, 2017). A intenção de sair do emprego (ou intenção de *turnover*), não se confunde com a rotatividade (*turnover*). Enquanto a intenção de deixar o emprego corresponde à propensão do empregado de deixar voluntariamente a organização na qual está exercendo suas funções (Esteves & Lopes, 2017), a rotatividade consiste na separação real entre o indivíduo e a organização, ou seja, consiste no desligamento da empresa por iniciativa do empregado ou da organização (J. E. Wells & Peachey, 2011).

A relação entre chamado e a intenção de deixar o emprego foi recentemente analisada em um estudo com enfermeiros na China (Xu, Tao, Huang, Little, & Huang, 2020). Os resultados da pesquisa indicaram que há uma relação negativa e significativa entre chamado e intenção de *turnover*, o que quer dizer que indivíduos que consideram o trabalho um chamado estariam menos dispostos a deixarem suas organizações. A pesquisa, além de analisar uma classe profissional específica, adotou uma escala baseada em indicadores tanto de perceber como de viver o chamado (Xu et al., 2020). Uma vez que os efeitos positivos de possuir um chamado dependem significativamente da capacidade do indivíduo de vivê-lo (Duffy, Allan, & Bott, 2012; Duffy et al., 2012), é necessário distinguir a intenção de *turnover* entre aqueles indivíduos que percebem e aqueles que vivenciam o chamado (Duffy & Autin, 2013). No presente estudo, particularmente, o foco é no construto “perceber um chamado”.

Nesse sentido, estudos anteriores apontaram tanto para uma possível relação negativa (Esteves & Lopes, 2017) quanto uma relação positiva (M. J. Kim & S. H. Kim, 2016) entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego, sendo que ainda não há um consenso. Assim, o presente estudo adotou a hipótese que indivíduos com maior percepção de chamado possuem maior intenção de deixar o emprego, pois tendem a ter mais possibilidades de encontrar significado no trabalho em uma ocupação diferente (M. J. Kim & S. H. Kim, 2016). Portanto, sugere-se que:

H1: Perceber um chamado influencia positivamente a intenção de deixar o emprego.

O efeito indireto negativo via satisfação no trabalho

Estudos sugerem que o trabalho pode ser fonte de dor, tédio, alegria, energia, satisfação ou uma complexa mistura desses elementos a depender da dinâmica que existe entre o indivíduo, a organização e o trabalho em si (Wrzesniewski, 2003). Já a satisfação no trabalho se refere a uma orientação geral por parte dos indivíduos em relação aos papéis que atualmente estão ocupando em uma organização (Kalleberg, 1977). A satisfação é considerada um resultado desejado no campo do Comportamento Organizacional, o que justifica a condução de diversas pesquisas sobre o tema (Peterson et al., 2009).

Pesquisas que relacionaram perceber um chamado com satisfação no trabalho apresentaram resultados mistos (Duffy, Boot, Allan, Torrey, & Dik, 2012; Gazica & Spector, 2015; Peterson et al., 2009; Xu et al., 2020). Por um lado, em virtude de limitações práticas, muitos indivíduos percebem, mas não conseguem vivenciar o chamado, e acabam tendo menos satisfação no trabalho do que aqueles que não percebem um chamado ou do que aqueles que percebem e vivenciam seu chamado (Gazica & Spector, 2015). Por outro lado, diversos pesquisadores associaram o chamado a maiores níveis de satisfação no trabalho (Duffy et al., 2012; Duffy, Dik, & Steger, 2010; Xu et al., 2020), níveis esses que ocorrem porque indivíduos com orientação para um chamado possuem uma visão mais otimista e entusiasmada da vida (Peterson et al., 2009), o que reflete em uma postura mais positiva também na atividade profissional.

A literatura também traz estudos apontando que, mesmo quando os indivíduos não conseguem vivenciar seus chamados, podem adotar estratégias de enfrentamento (Felix & Cavazotte, 2019) que os permitem seguir vinculados à empresa sem necessariamente vivenciar sentimentos de frustração tão intensos que os levem a querer sair da empresa (Berg et al., 2010; Wrzesniewski, 2003). Assim, na mesma linha de pesquisas anteriores como a de Duffy et al. (2012), propõe-se a hipótese de que perceber o trabalho como um chamado torna os indivíduos mais otimistas e dispostos a ver aspectos positivos em sua atividade na empresa (Xu et al., 2020).

H2: Perceber um chamado influencia positivamente a satisfação no trabalho.

A rotatividade (*turnover*) dos colaboradores é um resultado organizacional custoso não somente para as organizações, mas também para os indivíduos (Ben-Bakr, Al-Shammari, Jefri, & Prasad, 1994). Diversas pesquisas foram desenvolvidas para identificar as causas desse fenômeno, sendo a insatisfação no trabalho um dos principais preditores da intenção de deixar o emprego (Abid & Butt, 2017). Logo, quanto mais insatisfeito com seu trabalho, maior a tendência do colaborador de sair da empresa.

Em uma pesquisa realizada com profissionais da área de enfermagem, constatou-se que indivíduos insatisfeitos com o trabalho estavam mais propensos a deixá-lo do que aqueles que se mostravam satisfeitos, sendo que a probabilidade de manifestar intenção de deixar o trabalho diminui à medida que a satisfação aumenta (Shields & Ward, 2001). Isso ocorre porque a satisfação no trabalho é resultado de uma orientação afetiva do colaborador em relação a sua atividade, e que depende não apenas da natureza do serviço, mas também das expectativas que os indivíduos têm acerca do que o emprego deve oferecer (Li et al., 2018; Lu, While, & Barriball, 2005; Niskala et al., 2020). Portanto, indivíduos satisfeitos mantêm um vínculo afetivo maior com suas organizações, o que indica a existência de uma relação negativa direta entre satisfação no trabalho e a intenção de deixar o emprego:

H3: A satisfação no trabalho influencia negativamente a intenção de deixar o emprego.

Apesar de muitas pesquisas terem abordado a relação entre satisfação no trabalho e intenção de deixar o emprego (Abid & Butt, 2017), é necessário explorar ainda a relação entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego e como a satisfação no trabalho afeta essa relação. Em uma das poucas pesquisas que avalia a interação entre esses três construtos (perceber um chamado, intenção de deixar o emprego e satisfação no trabalho), além de se identificar uma relação direta e negativa entre a intenção de deixar o emprego e a satisfação no trabalho, foi possível observar que a satisfação no trabalho também pode mediar a relação entre a chamado e a intenção de deixar o emprego (Xu et al., 2020). Em consonância com esses resultados, e dada a visão entusiasmada da vida – típica de indivíduos que possuem um chamado (Peterson et al., 2009) – e o vínculo afetivo que indivíduos satisfeitos no trabalho mantêm com suas organizações (Lu et al. 2005), espera-se que haja uma relação indireta negativa (via satisfação no trabalho), entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego.

H4: A satisfação no trabalho faz a mediação da relação entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego.

O efeito indireto positivo via autoeficácia

Segundo Wood e Bandura (1989), a autoeficácia diz respeito às crenças das pessoas em suas capacidades para assumir o controle sobre os eventos de suas vidas, sendo que indivíduos com maior autoeficácia se preparam educacionalmente para diferentes atividades ocupacionais e aumentam suas opções de carreira. Além disso, pesquisas sugerem que a autoeficácia se relaciona positivamente com o desempenho na execução de tarefas (Locke, Frederick, Lee, & Bobko, 1984) e com êxito na busca por novos empregos (Kanfer & Hulin, 1985).

Indivíduos com alta percepção de chamado tendem a se esforçar mais no trabalho, apresentar maior controle emocional e adotar uma postura mais proativa em relação à carreira (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011; Praskova, Creed, & Hood, 2015). Também costumam apresentar maiores níveis de proatividade no desenvolvimento profissional (Felix & Papaleo, 2021; Lysova et al., 2018). Portanto, pode-se dizer que ao perceber um chamado ocupacional o indivíduo tende a se esforçar mais no trabalho e na sua formação, o que resultaria em uma maior autoeficácia. Assim:

H5: Perceber um chamado influencia positivamente a autoeficácia.

A relação entre autoeficácia e a intenção de deixar o emprego já foi alvo de pesquisas anteriores que apresentaram resultados mistos, ora confirmando uma relação positiva (Mone, 1994), ora negativa (De Neve & Devos, 2016), ou então não identificando relação significativa entre os construtos (O'Neill & Mone, 1998). Entretanto, não se identificou nenhuma pesquisa que avaliasse essa relação a partir de uma amostra em países em desenvolvimento, onde há uma potencial influência da escassez de oportunidade de empregos (Sousa-Poza & Henneberger, 2004).

Argumenta-se que indivíduos com maior autoeficácia têm mais coragem e confiança para tomar decisões proativas diante de uma melhor oportunidade de emprego (Gupta, Bhattacharya, Sheorey, & Coelho, 2018). Por se sentirem mais aptos a assumir novos papéis, ascender na carreira e a buscar desafios em novas oportunidades de emprego (Troutman et al., 2000), espera-se que os indivíduos com maior autoeficácia estejam mais propensos a manifestar intenção de deixar a organização. Portanto:

H6: A autoeficácia influencia positivamente a intenção de deixar o emprego.

Em vista da atração que o chamado exerce nos indivíduos, levando-os a buscar maior autogestão e autodireção da carreira (Tran, et al., 2019), propõe-se que colaboradores com maiores níveis de autoeficácia sentem-se mais capazes de buscar e assumir empregos que lhes proporcionem maior autonomia, ainda que fora da organização atual. Consequentemente, esses indivíduos estariam mais propensos a deixar a organização (Gupta et al., 2018). Assim:

H7: A autoeficácia faz a mediação da relação entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego.

O papel moderador da mobilidade de emprego

A mobilidade de emprego diz respeito à avaliação feita por um colaborador sobre suas chances de conseguir um novo trabalho (Meglich, Valentine, & Eesley, 2019) ou “a medida em que os empregados sentem que possuem alternativas de emprego atrativas” (Tepper, 2000, p. 179, tradução nossa). A mobilidade de emprego pode afetar de maneira significativa a intenção de deixar o emprego, pois os colaboradores, ainda que percebam um desajuste com a organização, apenas optam pela saída caso acreditem que encontrarão um ambiente mais favorável em outro lugar (Morley, Wheeler, Gallagher, Brouer, & Sablinski, 2007). Do contrário, ainda que haja algum desalinhamento com a organização, os empregados lidam com a situação até que encontrem uma oportunidade para deixá-la (Follmer, Talbot, Kristof-Brown, Astrove, & Billsberry, 2018).

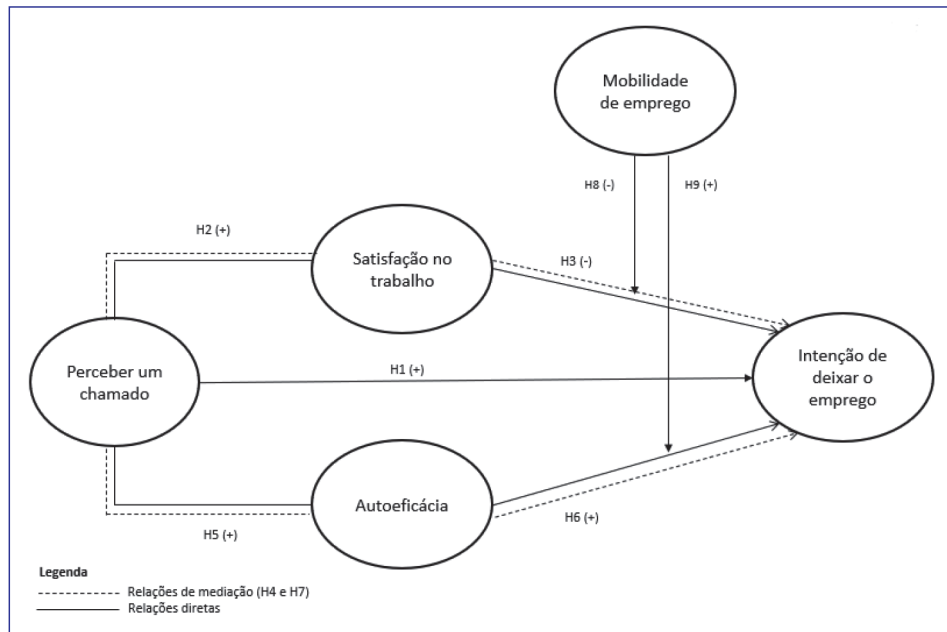
Pode-se dizer então que níveis mais altos de satisfação no trabalho reduzem a intenção de *turnover* porque, quando satisfeitos, os indivíduos geralmente interpretam que há um contrato psicológico interessante com a organização para a qual trabalham (Lu et al., 2005; Shields & Ward, 2001). No entanto, quando há a percepção de que existem alternativas de emprego atraentes (Tepper, 2000), os colaboradores passam a refletir não apenas se seu emprego atual é bom o suficiente, mas também se poderiam estar mais satisfeitos em outro lugar (Cornelißen, 2006). Assim, propõe-se que a mobilidade de emprego modera a relação negativa direta entre satisfação e intenção de deixar o trabalho. Assim:

H8: A mobilidade de emprego modera a relação entre satisfação no trabalho e a intenção de deixar o emprego, de tal forma que essa relação seja enfraquecida.

Da mesma forma, sugere-se que a mobilidade de emprego também modera a relação entre autoeficácia e a intenção de deixar o trabalho. Isso porque supõe-se que os efeitos da autoeficácia na maior disposição para assumir desafios e tomar decisões proativas sejam potencializados caso o indivíduo identifique muitas oportunidades de emprego alternativas (Van der Vaart, Linde, Beer, & Cockeran, 2015). Logo, estes indivíduos teriam mais disposição para deixar a organização. Assim, uma alta mobilidade de emprego intensificará a relação direta que existe entre autoeficácia e a intenção de deixar o emprego. Diante disso, propõe-se que:

H9: A mobilidade de emprego modera a relação entre autoeficácia e intenção de deixar a organização, de tal forma que torna essa relação mais forte.

Figura 1
Modelo Teórico



Fonte: Elaborada pelos autores.

MÉTODO

Adotou-se uma abordagem quantitativa e descritiva com corte transversal e coleta primária de dados, usando amostragem não probabilística por conveniência. A população alvo da pesquisa é formada por indivíduos que trabalham com algum vínculo trabalhista (de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho no Brasil) e/ou vínculo estatutário (serviço público) em diferentes setores da economia brasileira, como saúde, educação, segurança, bancário e agronegócio.

Para a coleta de dados desenvolveu-se um questionário estruturado criado no *Google Forms* e composto por três partes. Na primeira parte, foi inserido um texto de apresentação da pesquisa e a seguinte pergunta para fins de controle populacional: “Qual a natureza do vínculo da sua ocupação atual?” Essa pergunta permitiu excluir eventuais respondentes não enquadrados no perfil da população alvo, retirando da base de dados os desempregados, autônomos e/ou empresários. Na segunda parte, apresentamos cinco construtos já validados que compõem o modelo proposto, sendo: (i) perceber um chamado (Dik, Eldridge, Steger, & Duffy, 2012), composto por quatro itens; (ii) satisfação no trabalho (Macdonald & MacIntyre, 1997), composto por dez itens; (iii) mobilidade de emprego (Tepper, 2000) composto por 3 itens; (iv) autoeficácia (Chen, Gully & Eden, 2001), com sete itens; e (v) intenção de deixar o emprego (Shore & Martin, 1989), composto por quatro itens. Todos os itens foram mensurados por escalas Likert de 5 pontos, sendo que o construto (i) adotou 1 para “totalmente falso para mim” e 5 para “totalmente verdadeiro”; os construtos (ii), (iii), e (iv) adotaram 1 para “discordo totalmente” e 5 para “concordo totalmente”; e o construto (v) adotou 1 para “definitivamente permanecerei na organização” e 5 para “definitivamente sairei da organização”. Por fim, a terceira parte do questionário incluiu questões sobre o perfil dos respondentes para permitir um controle sociodemográfico, coletando dados sobre idade, sexo, escolaridade, renda, tempo de emprego, região em que trabalha, natureza do vínculo de trabalho (se público ou privado) e setor de atuação. Todas as cinco escalas usadas na pesquisa foram traduzidas de seu original em inglês para o português por um tradutor profissional.

O questionário foi submetido a um pré-teste com dez respondentes usando a plataforma on-line *Google Forms*, com o objetivo de validar o instrumento, esclarecer eventuais dúvidas e corrigir possíveis falhas de tradução ou construção das frases. No decorrer do pré-teste foram sugeridas algumas melhorias e realizadas as alterações necessárias. A seguir, iniciou-se o processo de coleta de dados por meio eletrônico, com envio do formulário eletrônico via LinkedIn, Whatsapp e e-mail. Foram coletadas 289 respostas no período de julho a novembro de 2020, das quais 59 foram excluídas, pois os respondentes se declararam empresários, autônomos ou estavam desempregados (não atendendo, portanto, os requisitos da população

alvo definida). Ainda, para verificar a adequação do tamanho da amostra, adotou-se o software G*Power 3.1.9, e os critérios de força do teste (Power = $1 - \beta$ erro prob. II) de 0,80; α err prob 0.05; e tamanho do efeito (f^2) de 0,15, conforme proposto por Ringle, D. Silva, e Bido (2014). A análise demonstrou que o tamanho mínimo da amostra a priori deveria ser de 77 respostas válidas. Neste estudo, foram obtidas 230 respostas válidas, o que indica adequação da quantidade de respondentes.

Usamos a modelagem de equações estruturais com mínimos quadrados parciais para a análise dos dados (Bido & D. Silva, 2019; Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Assim, foi aplicada primeiramente a análise fatorial confirmatória (AFC) para avaliar e validar o modelo de mensuração. Em seguida, realizou-se a avaliação do modelo estrutural, a fim de testar as hipóteses propostas. O software SmartPLS 3.0 foi utilizado para analisar os dados.

RESULTADOS

Modelo de mensuração

Iniciou-se a análise dos dados por meio da análise fatorial confirmatória (AFC). As cargas fatoriais foram avaliadas considerando-se como ideais as variáveis dos construtos que apresentaram cargas superiores a 0,708 (Hair et al., 2019). Entretanto admitimos também as variáveis com cargas fatoriais superiores a 0,50 quando a variância média extraída (VME) do construto correspondente apresentou-se superior a 0,50 e a confiabilidade composta (CC) maior do que 0,70 (Bido & D. Silva, 2019). De acordo com esse critério, foram excluídas as variáveis: PC3, PC4, ST1, ST7, AE6 e AE7. Todos as demais cargas fatoriais das variáveis ficaram entre 0,633 e 0,951, sendo admitidas como adequadas (Tabela 1).

Em seguida, analisou-se a VME. Para tanto, os índices devem ser iguais ou maiores que 0,50 (Hair et al., 2019). Nos dados da pesquisa, os índices obtidos variaram entre 0,529 e 0,892. Para análise da consistência interna dos construtos, utilizou-se o Alfa de Cronbach (AC) e a CC (Hair et al., 2019). Os valores obtidos nos três índices variaram de 0,70 a 0,90, sendo, portanto, considerados satisfatórios (Hair et al., 2019) (Tabela 1).

Tabela 1
Validade Convergente e Consistência Interna

Construto	Código	Indicadores	Cargas Cruzadas	VME	AC	Rho_A	CC
Perceber um chamado	PC1	Eu tenho um chamado para um tipo específico de trabalho.	0,951	0,892	0,880	0,887	0,943
	PC2	Eu tenho uma boa compreensão de como o meu chamado se aplica à minha carreira.	0,938				
	PC3	Eu estou tentando descobrir o meu chamado durante minha carreira.	Variável excluída				
	PC4	Eu estou procurando meu chamado e como ele se aplica à minha carreira.	Variável excluída				
Intenção de deixar o emprego	IE1	Qual das frases a seguir reflete os sentimentos sobre o seu futuro na organização na qual trabalha no próximo ano?	0,777	0,665	0,834	0,855	0,888
	IE2	Como você se sente sobre deixar a sua organização atual?	0,827				
	IE3	Se você fosse completamente livre para escolher, você preferiria continuar ou não trabalhando para a sua organização atual?	0,858				
	IE4	O quão importante é, na sua opinião, que você desenvolva sua carreira nessa organização e não em outra?	0,797				

Continuação

Construto	Código	Indicadores	Cargas Cruzadas	VME	AC	Rho_A	CC
Mobilidade de emprego	ME1	Se eu saísse do meu emprego, poderia encontrar outro tão bom quanto.	0,767	0,725	0,813	0,850	0,887
	ME2	Eu não teria nenhum problema em encontrar um emprego aceitável se eu saísse do meu emprego atual.	0,897				
	ME3	Se não fosse possível continuar trabalhando onde trabalho, eu conseguiria me recolocar no mercado em pouco tempo.	0,884				
Satisfação no Trabalho	ST1	Eu recebo reconhecimento por um trabalho bem-feito.	Variável excluída	0,544	0,878	0,898	0,904
	ST2	Eu me sinto próximo das pessoas no trabalho.	0,643				
	ST3	Eu me sinto bem sobre trabalhar na minha empresa atual.	0,878				
	ST4	Eu me sinto seguro sobre o meu emprego.	0,651				
	ST5	Eu acredito que a gestão da empresa se preocupa comigo.	0,752				
	ST6	No geral, eu acredito que meu trabalho é bom para minha saúde mental.	0,737				
	ST7	Minha remuneração é boa.	Variável excluída				
	ST8	Meus talentos e habilidades são usados no trabalho.	0,639				
	ST9	Eu me dou bem com meus supervisores.	0,673				
	ST10	Eu me sinto bem sobre o meu emprego.	0,882				
Autoeficácia	AE1	Eu me sinto capaz de alcançar a maior parte dos objetivos que eu planejei para mim.	0,739	0,529	0,785	0,812	0,848
	AE2	Quando eu enfrento tarefas difíceis, eu tenho certeza de que irei concluí-las.	0,765				
	AE3	Eu acredito que eu posso ter sucesso em qualquer empreendimento para o qual eu me dedicar.	0,770				
	AE4	Eu sou capaz de superar muitos desafios com sucesso.	0,723				
	AE5	Eu tenho certeza de que posso executar muitas atividades diferentes de maneira eficaz.	0,633				
	AE6	Comparado a outras pessoas, eu executo muito bem a maioria das tarefas.	Variável excluída				
	AE7	Mesmo quando as coisas estão difíceis, eu me saio muito bem.	Variável excluída				

Fonte: Dados da pesquisa.

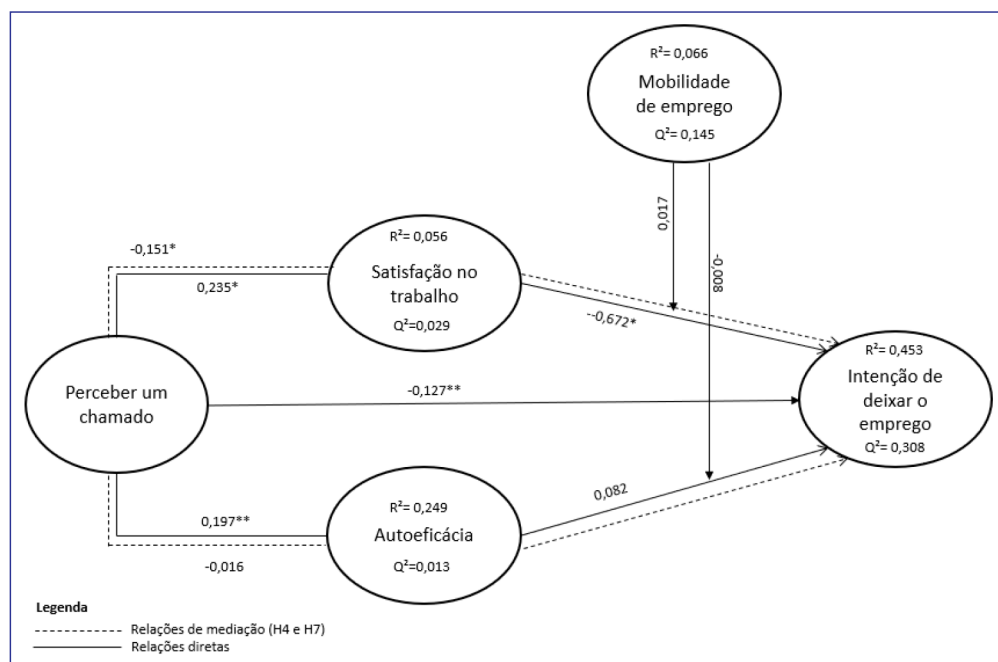
A seguir, analisou-se a validade discriminante, ou seja, o quanto um construto é distinto dos demais construtos. Inicialmente, as cargas cruzadas (*cross-loading*) foram analisadas para verificar se todas as variáveis apresentaram a maior carga fatorial em seus respectivos construtos, conforme o modelo, confirmando-se a validade discriminante (Bido & D. Silva, 2019). Em seguida, verificou-se que os dados atenderam o critério de Fornell e Larcker (1981), que propõe que haverá validade discriminante quando a raiz quadrada da VME de cada construto for maior que a correlação com os demais construtos do

modelo. Como última etapa da análise, usamos a razão HTMT (*Heterotrait-monotrait ratio*) para verificar razão das correlações, sendo admitidos como adequados os valores abaixo de 0,85 (ou 0,90 quando os construtos são conceitualmente próximos) (Hair et al., 2019). Os dados da pesquisa atenderam a esse critério, com todos os valores menores que 0,85.

Modelo estrutural

Após a validação do modelo de mensuração, avaliou-se o coeficiente de ajuste ou de explicação (R^2) responsável por indicar a capacidade explicativa do modelo (Fávero & Belfiore, 2021). Segundo Bido e D. Silva (2019), valores de R^2 de 0,02; 0,13; e 0,26 podem ser descritos, respectivamente, como fracos, moderados e substanciais. No modelo estrutural (Figura 2), os construtos endógenos apresentaram os seguintes valores: a) satisfação no trabalho ($R^2=0,056$, fraco), b) autoeficácia ($R^2=0,249$, moderado), c) intenção de deixar o emprego ($R^2=0,453$, substancial), d) mobilidade de emprego ($R^2=0,145$, fraco).

Figura 2
Modelo Estrutural (testes de hipóteses)



Nota: *p-valor <0.01 (significante a 1%); **p-valor <0.05 (significante a 5%).

Fonte: Elaborada pelos autores.

Então, procedeu-se a avaliação dos resultados dos testes de hipóteses, sendo aceitas as hipóteses H2; H3; H4; e H5 e rejeitadas as hipóteses H1; H6; H7; H8; e H9 (Figura 2; Tabelas 2 e 3).

Tabela 2
Efeitos Diretos, Indiretos e Mediação

	Efeitos	Hipóteses	Coef.	P-Valor	f ²	f ²
Direto	Perceber um chamado -> Intenção de deixar o emprego	H1	-0,127	0,011**	0,029	R
	Perceber um chamado -> Satisfação no trabalho	H2	0,235	0,000*	0,058	A
	Satisfação no trabalho -> Intenção de deixar o emprego	H3	-0,672	0,000*	0,744	A
	Perceber um chamado -> Autoeficácia	H5	0,197	0,011**	0,04	A
	Autoeficácia -> Intenção de deixar o emprego	H6	0,082	0,242	0,011	R
Indireto/ mediador	Perceber um chamado -> Satisfação no trabalho -> Intenção de deixar o emprego	H4	-0,151	0,000*	-	PA (mediação parcial)
	Perceber um chamado -> Autoeficácia -> Intenção de deixar o emprego	H7	-0,016	0,351	-	R (não há mediação)

Nota: *p-valor <0.01 (significante a 1%); **p-valor <0.05 (significante a 5%).

Legenda: A (aceita), R (rejeitada), PA (parcialmente aceita).

Fonte: Elaborada pelos autores.

As hipóteses 8 e 9 trataram do efeito moderador da mobilidade de emprego. As duas hipóteses foram rejeitadas por não apresentarem uma relação estatisticamente relevante.

Tabela 3
Teste dos Efeitos Moderadores

Relação Estrutural	Hipóteses	Gardner et al. (2017, p. 614)	f ²	Coef.	p-valor	Resultado
Efeito moderador 1 -> Satisfação no trabalho -> Intenção de deixar o emprego	H8	XZ	0,01	0,017	0,718	R
Satisfação-> Intenção de deixar o emprego		X				
Mobilidade de emprego -> Intenção de deixar o emprego		Z				
Efeito moderador 2 -> Autoeficácia -> Intenção de deixar o emprego	H9	XZ	0	-0,008	0,883	R
Autoeficácia -> Intenção de deixar o emprego		X				
Mobilidade de emprego -> Intenção de deixar o emprego		Z				

Legenda: A (aceita), R (Rejeitada), PA (Parcialmente aceita).

Fonte: Elaborada pelos autores.

DISCUSSÃO

Sobre os resultados da hipótese H1, a análise testou a relação direta entre o chamado e a intenção de deixar o emprego, verificando que a relação direta e positiva esperada não foi confirmada, ou seja, indivíduos com maior percepção de chamado não apresentam maior intenção de deixar o emprego. Esse resultado contrasta com a literatura que sugere que o chamado cria vozes interiores que estimulam os indivíduos a desvincularem-se de suas organizações em busca de um trabalho com maior autonomia como um meio de assegurar o exercício da ocupação que lhes confere um senso de propósito (Tran et al., 2019). Entretanto, apesar da presente pesquisa não ter proposto a hipótese contrária – ou seja, maior percepção de chamado relacionada com menor intenção de deixar o emprego – os resultados indicaram essa relação negativa de forma estatisticamente relevante. Esse resultado está em consonância com os achados de uma pesquisa realizada com profissionais de enfermagem na China (Xu et al., 2020), que também indicou existir uma relação negativa e significativa entre chamado e intenção de deixar o emprego. Isso possivelmente se explica pelo fato de alguns indivíduos viverem seu chamado no trabalho atual (por exemplo, através da reconstrução do significado do trabalho, ou *job crafting*) e, portanto, não quererem deixá-lo (Felix & Cavazotte, 2019).

A hipótese H2, que testou a relação direta e positiva entre perceber um chamado e satisfação no trabalho, foi aceita e está alinhada com a literatura (Duffy et al., 2010; Duffy et al., 2012; Xu et al., 2020) que sugere que indivíduos com maior percepção de chamado possuem uma visão mais otimista e entusiasmada da vida (Peterson et al., 2009), refletindo uma postura mais positiva também no trabalho. Esse resultado indica que a percepção de chamado, por si, é potencialmente vantajosa para o indivíduo, pois empregados que percebem um chamado, ainda que não o vivenciem, podem experimentar benefícios psicológicos associados aos níveis mais altos de satisfação no trabalho.

A hipótese H3, que testou a relação direta e negativa entre satisfação no trabalho e intenção de deixar o emprego, foi aceita. É um resultado alinhado com diversas pesquisas anteriores que relacionaram satisfação no trabalho e intenção de deixar o emprego (Abid & Butt, 2017). Isso indica que colaboradores mais satisfeitos tendem a ter menos intenção de deixar a empresa. Assim, investir em políticas que promovam a satisfação no trabalho pode ser uma boa estratégia para gestores diminuírem a rotatividade e seus respectivos custos (Abid & Butt, 2017; Ben-Bakr et al., 1994; Holmes & Tholen, 2013).

A hipótese H4, que testou a relação indireta e negativa entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego, mediada pela satisfação no trabalho, foi parcialmente aceita. A mediação foi considerada parcial, pois a relação direta e positiva entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego não foi aceita, indicando que essa relação não é simples e pode ser mediada por outros construtos. A satisfação no trabalho é, portanto, um desses construtos mediadores, dadas as evidências obtidas nos resultados do presente estudo e em acordo com os achados na pesquisa realizada com profissionais da enfermagem na China (Xu et al., 2020). Assim, a percepção do chamado pode aumentar a satisfação no trabalho e reduzir a intenção de deixar o emprego. Ainda, pode-se considerar que os colaboradores estão satisfeitos em seus respectivos trabalhos, dado que a relação direta e positiva entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego não foi significativa.

A hipótese H5, que testou a relação direta e positiva entre perceber um chamado e a autoeficácia, foi aceita. De acordo com a literatura, indivíduos com alta percepção de chamado se esforçam mais no trabalho e possuem uma postura mais proativa quanto à carreira (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011; Praskova et al., 2015). Portanto, era esperado que indivíduos com maior percepção de chamado se sentissem mais capazes de assumir o controle sobre suas vidas, isto é, apresentassem maiores níveis de autoeficácia (Wood & Bandura, 1989). Essa conclusão extraída da literatura foi confirmada em nossas análises.

As hipóteses H6 e H7 avaliaram, respectivamente, a relação direta entre autoeficácia e intenção de deixar o emprego e a relação indireta entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego, mediado pela autoeficácia. Ambas as hipóteses (H6 e H7) se baseavam no pressuposto de que indivíduos com maior autoeficácia teriam maior coragem e confiança para tomar decisões proativas de carreira, diante de uma melhor oportunidade de emprego (Gupta, et al., 2018) e, assim, apresentariam maiores níveis de intenção de deixar o emprego. Esse pressuposto, ao menos à luz dos dados dessa pesquisa, foi rejeitado. Assim, a relação direta e positiva esperada entre autoeficácia e intenção de deixar o emprego (H6) não foi verificada, o que significa que, para os indivíduos da amostra, a percepção de autoeficácia, não aumenta ou diminui a intenção de deixar o emprego. Essa relação foi analisada por pesquisas anteriores que apresentaram resultados inconclusivos, ora confirmando uma relação positiva (Mone, 1994), ora uma relação negativa (De Neve & Devos, 2016), ou então não identificaram efeitos significativos entre os construtos (O'Neill & Mone, 1998). A relação esperada entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego mediada pela autoeficácia (H7) também foi rejeitada, ou seja, para os respondentes, a percepção de

autoeficácia não aumenta ou diminui o efeito de perceber um chamado sobre intenção de deixar o emprego. Isso pode se dar pelo fato de que os respondentes não apresentam a intenção de deixar o emprego.

As hipóteses H8 e H9 avaliaram o efeito moderador da mobilidade de emprego nas relações entre satisfação no trabalho e intenção de deixar o emprego (H8), e a autoeficácia e a intenção de deixar o emprego (H9), e foram rejeitadas. Neste caso, os resultados apontaram que não há indícios da moderação da mobilidade de emprego no enfraquecimento da relação entre satisfação no trabalho e intenção de deixar o emprego e no fortalecimento da relação entre autoeficácia e intenção de deixar o emprego. Esse resultado pode ser comparado com pesquisas anteriores que identificaram que a mobilidade de emprego modera a relação entre satisfação no trabalho e a intenção de deixar o emprego (Morley et al., 2007). Uma possível justificativa para o resultado encontrado no presente estudo pode ser elaborada a partir das características da amostra, majoritariamente composta por servidores públicos (51,30%). Conforme já sugerido por Felix e Blum (2020), que avaliaram a percepção de chamado em funcionários públicos no Brasil, a estabilidade dos servidores públicos associada às recorrentes crises financeiras do Brasil e a escassez de oportunidades podem fazer com que servidores públicos se vejam numa situação privilegiada. Essa percepção de privilégio pode reduzir a intenção dos indivíduos de abandonarem seus cargos públicos, ainda que identifiquem outras oportunidades. Além disso, os dados foram coletados durante período da pandemia da COVID-19, período com altos índices de desemprego, o que possivelmente influenciou os respondentes quanto a cautela em deixar seus empregos.

CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS

Como contribuição teórica, essa pesquisa propôs que existiria uma relação direta e positiva entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego, o que não foi confirmado para a amostra. Entretanto, evidenciou-se que há uma relação negativa e significativa entre perceber um chamado e intenção de deixar o emprego, o que amplia a compreensão da relação entre esses construtos de modo a contribuir com a literatura, já que os estudos anteriores têm apresentado resultados divergentes (Cardador et al., 2011; Esteves & Lopes, 2017; Tran et al., 2019). Outra contribuição foi testar se há uma relação direta e positiva entre perceber um chamado e a autoeficácia, algo ainda não proposto por estudos anteriores. Além disso, a pesquisa testou a relação entre autoeficácia e a intenção de deixar o emprego em um país em desenvolvimento, num contexto de escassez de vagas disponíveis e com altos índices de desemprego e, portanto, distinto daquele das pesquisas anteriores identificadas sobre o tema, realizadas em sua maioria em países desenvolvidos. Ainda, dentre as contribuições teóricas, outra novidade foi a inclusão do papel moderador da mobilidade de emprego, algo ainda não proposto na literatura. Por fim, a utilização de uma amostra heterogênea também pode ser considerada uma contribuição, já que a maior parte dos estudos anteriores sobre chamado focam em amostras homogêneas de grupos ligados à área da saúde ou educação.

Como contribuição prática, os resultados identificados podem ser úteis para *coaches*, mentores e consultores de carreira, já que confirmam que o colaborador que percebe o trabalho como um chamado tende a aumentar a autoeficácia e a satisfação no trabalho. Ainda, para gestores organizacionais, os resultados oferecem *insights* a serem considerados nos processos de recrutamento e seleção, sendo possível verificar se os potenciais candidatos para uma vaga tendem a perceber aquele trabalho como algo alinhado ao seu chamado, reduzindo a intenção de deixar o emprego e, consequentemente, a rotatividade. Além disso, as empresas podem considerar proporcionar aos funcionários tarefas mais alinhadas com seus chamados, a fim de reter potenciais talentos ou mesmo criar estímulos para que os funcionários vivenciem o chamado durante o período de lazer.

LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS

Esta pesquisa apresenta limitações, como a utilização de uma amostragem não probabilística por conveniência. Assim, sugere-se sua aplicação com uma amostra probabilística. As características da amostra da pesquisa não retratam a realidade da maior parte dos brasileiros: são indivíduos que, em média, possuem altos níveis de remuneração (55,4% da amostra possui renda mensal superior a seis salários-mínimos, valor bastante superior àquele recebido pela maior parte da população brasileira) e alta qualificação (92,7% da amostra possui, pelo menos, o ensino superior completo). Além disso, 51,30% da amostra ocupa cargos públicos, o que indica que esses indivíduos possuem maior nível de estabilidade no trabalho. Essas características peculiares da amostra sugerem a necessidade de que pesquisas futuras explorem amostras com outro perfil socioeconômico.

Outra limitação está no fato da investigação ter sido realizada com corte transversal, o que significa que é preciso cautela quanto as inferências causais das relações propostas. Quanto a coleta de dados, é importante ressaltar que esse processo ocorreu durante a pandemia da COVID-19, no qual a escassez de oportunidades de emprego, típica de países em desenvolvimento, tornou-se ainda mais evidente. Esse fator pode ter afetado a percepção de mobilidade de emprego e a propensão dos indivíduos a tomarem risco em busca de novos postos de trabalho, ou seja, na intenção de deixar o emprego. Assim, sugere-se também a replicação da pesquisa com uma nova coleta de dados após a pandemia.

Além disso, outros construtos podem ajudar a explicar melhor a relação entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego. Assim, futuras pesquisas podem incluir novos construtos no modelo teórico para avaliar outras relações diretas e aspectos que façam a mediação ou moderem a relação entre a percepção de chamado e a intenção de deixar o emprego (por exemplo, usar o construto “viver um chamado” como um moderador, já que a literatura reforça que, além de perceber um chamado é importante vivenciá-lo; e adotar o construto “comprometimento com a carreira” como um potencial mediador da relação entre perceber um chamado e a intenção de deixar o emprego). Ainda, a pesquisa limitou-se a pesquisar funcionários brasileiros, o que indica a relevância de replicar o modelo em outros países para análises comparativas. Por fim, sugere-se adicionar variáveis de controle ao modelo proposto.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Fundação para Ciência e a Tecnologia (FCT/Portugal) por meio do NECE (Núcleo de Estudos em Ciências Empresariais) projeto UIDB/04630/2020, e por IFTS (Instituto Fucape de Tecnologias Sociais), projeto de pós-doutorado 2020-2022.

REFERÊNCIAS

- Abid, G., & Butt, T. (2017). Expressed turnover intention: Alternate method for knowing turnover intention and eradicating common method bias. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 78(1), 18-26. Recuperado de <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ILSHS.78.18>
- Ben-Bakr, K. Al-shammari, S., Jefri, O., & Prasad, J. (1994). Organizational commitment, satisfaction, and turnover in Saudi organizations: A predictive study. *The Journal of Socio-Economics*, 23(4), 449-456. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/1053-5357\(94\)90014-0](https://doi.org/10.1016/1053-5357(94)90014-0)
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973-994. Recuperado de <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0497>
- Bido, D. S. & Silva, D. (2019). Smartpls 3: specification, estimation, evaluation and reporting. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 465-514. Recuperado de <https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1545>
- Cardador, M. T., Dane, E., & Pratt, M. G. (2011). Linking calling orientations to organizational attachment via organizational instrumentality. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 367-378. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.009>
- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62-83. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/109442810141004>
- Cornelißen, T. (2006, abril). *Job characteristics as determinants of job satisfaction and labour mobility* (Discussion Paper n. 334). Hannover, Germany: Leibniz Universität Hannover. Recuperado de http://diskussionspapiere.wiwi.uni-hannover.de/pdf_bib/dp-334.pdf
- De Neve, D., & Devos, G. (2017). Psychological states and working conditions buffer beginning teachers' intention to leave the job. *European Journal of Teacher Education*, 40(1), 6-27. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/02619768.2016.1246530>
- Dik, B. J., Eldridge, B. M., Steger, M. F., & Duffy, R. D. (2012). Development and validation of the calling and vocation questionnaire (CVQ) and brief calling scale (BCS). *Journal of career assessment*, 20(3), 242-263. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1069072711434410>
- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J. (2011). Calling: The development of a scale measure. *Personnel Psychology*, 64(4), 1001-1049. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01234.x>
- Duffy, R. D., Allan, B. A., Autin, K. L., & Bott, E. M. (2013). Calling and life satisfaction: It's not about having it, it's about living it. *Journal of counseling psychology*, 60(1), 42-52. Recuperado de <https://doi.org/10.1037/a0030635>
- Duffy, R. D., Allan, B. A., & Bott, E. M. (2012). Calling and life satisfaction among undergraduate students: Investigating mediators and moderators. *Journal of Happiness Studies*, 13(3), 469-479. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9274-6>
- Duffy, R. D., & Autin, K. L. (2013). Disentangling the link between perceiving a calling and living a calling. *Journal of Counseling Psychology*, 60(2), 219-227. Recuperado de <https://doi.org/10.1037/a0031934>
- Duffy, R. D., Bott, E. M., Allan, B. A., Torrey, C. L., & Dik, B. J. (2012). Perceiving a calling, living a calling, and job satisfaction: Testing a moderated, multiple mediator model. *Journal of Counseling Psychology*, 59(1), 50-59. Recuperado de <https://doi.org/10.1037/a0026129>
- Duffy, R. D., Dik, B. J., & Steger, M. F. (2011). Calling and work-related outcomes: Career commitment as a mediator. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 210-218. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.09.013>
- Duffy, R. D., Douglass, R. P., Gensmer, N. P., England, J. W., & Kim, H. J. (2019). An initial examination of the work as calling theory. *Journal of Counseling Psychology*, 66(3), 328-340. Recuperado de <https://doi.org/10.1037/cou0000318>
- Esteves, T., & Lopes, M. (2017). Crafting a calling: the mediating role of calling between challenging job demands and turnover intention. *Journal of Career Development*, 44(1), 34-48. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0894845316633789>
- Fávero, L., & Belfiore, P. (2021). *Manual de análise de dados*. Rio de Janeiro, RJ: LTC.
- Felix, B., & Blum, L. F. M. (2020). Comparando os impactos da percepção do chamado ocupacional na vida de pessoal, profissional e na saúde dos funcionários públicos. *Desenvolvimento em Questão*, 18(51), 281-296. Recuperado de <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2020.51.281-296>
- Felix, B., & Cavazotte, F. (2019). When a calling goes unanswered: exploring the role of workplace personalizations as calling enactments. *Frontiers in Psychology*, 10(1), 1-14. Recuperado de <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01940>
- Felix, B., & Papaleo, J. A. B. (2021). Interpretar o Trabalho como um Chamado Contribui para a Empregabilidade ou a Atrapalha? *Desenvolvimento em Questão*, 19(55), 172-188. Recuperado de <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2021.55.11031>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/3150980>
- Gardner, R. G., Harris, T. B., Li, N., Kirkman, B. L., & Mathieu, J. E. (2017). Understanding "it depends" in organizational research: A theory-based taxonomy, review, and future research agenda concerning interactive and quadratic relationships. *Organizational Research Methods*, 20(4), 610-638. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1094428117708856>
- Gazica, M. W., & Spector, P. E. (2015, dezembro). A comparison of individuals with unanswered callings to those with no calling at all. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 1-10. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.08.008>
- Gupta, P. D., Bhattacharya, S., Sheorey, P., & Coelho, P. (2018). Relationship between onboarding experience and turnover intention: intervening role of locus of control and self-efficacy. *Industrial and Commercial Training*, 50(2), 61-80. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/ICT-03-2017-0023>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*. 31(1), 2-24. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

- Hall, D. T., & Chandler, D. E. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 155-176. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/job.301>
- Iyengar, S. S., Wells, R. E., & Schwartz, B. (2006). Doing better but feeling worse: Looking for the “best” job undermines satisfaction. *Psychological Science*, 17(2), 143-150. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2006.01677>
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/2117735>
- Kanfer, R., & Hulin, C. L. (1985). Individual differences in successful job searches following lay-off. *Personnel psychology*, 38(4), 835-847. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1985.tb00569.x>
- Kim, M. J., & Kim, S. H. (2016). Influences of calling, work value, and organizational commitment on turnover intention in nurses employed at university hospitals in a region. *The Korean Journal of Health Service Management*, 10(1), 67-77. Recuperado de <https://doi.org/10.12811/kshsm.2016.10.1.067>
- Li, H., Shi, Y., Li, Y., Xing, Z., Wang, S., Ying, J., ... Sun, J. (2018). Relationship between nurse psychological empowerment and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of advanced nursing*, 74(6), 1264-1277. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/jan.13549>
- Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C., & Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 241-251. Recuperado de <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.2.241>
- Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfactions among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42(2), 211- 227. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2004.09.003>
- Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019, fevereiro). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 374-389. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.07.004>
- Lysova, E. I., Jansen, P. G., Khapova, S. N., Plomp, J., & Tims, M. (2018, fevereiro). Examining calling as a double-edged sword for employability. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 261-272. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.006>
- Macdonald, S., & MacIntyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1-16. Recuperado de https://doi.org/10.1300/J022v13n02_01
- Mansur, J., & Felix, B. (2021). On lemons and lemonade: the effect of positive and negative career shocks on thriving. *Career Development International*, 26(4), 495-513. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2018-0300>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37. Recuperado de <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Meglich, P., Valentine, S., & Eesley, D. (2019). Perceptions of supervisor competence, perceived employee mobility, and abusive supervision. *Personnel Review*, 48(3), 691-706. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/PR-08-2017-0239>
- Morley, M., Wheeler, A. R., Gallagher, V. C., Brouer, R. L., & Sablinski, C. J. (2007). When person-organization (mis) fit and (dis) satisfaction lead to turnover. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 203-219. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/02683940710726447>
- Mone, M. A. (1994). Relationships between self-concepts, aspirations, emotional responses, and intent to leave a downsizing organization. *Human Resource Management*, 33(2), 281-298. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/hrm.3930330208>
- Niskala, J., Kanste, O., Tomietto, M., Miettinen, J., Tuomikoski, A. M., Kyngäs, H., ... Mikkonen, K. (2020). Interventions to improve nurses' job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 76(7), 1498-1508. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/jan.14342>
- Nunes, F. A. T., & Felix, B. (2019). Viver um chamado ocupacional por meio do empreendedorismo leva à satisfação no trabalho? *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(4), 100-115. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2021.55.11031>
- O'Neill, B. S., & Mone, M. A. (1998). Investigating equity sensitivity as a moderator of relations between self-efficacy and workplace attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 805-822. Recuperado de <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.5.805>
- Peterson, C., Park, N., Hall, N., & Seligman, M. E. (2009). Zest and work. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 161-172. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/job.584>
- Praskova, A., Creed, P. A., & Hood, M. (2015). Self-regulatory processes mediating between career calling and perceived employability and life satisfaction in emerging adults. *Journal of Career Development*, 42(2), 86-101. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0894845314541517>
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73. Recuperado de <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Shields, M. A., & Ward, M. (2001). Improving nurse retention in the National Health Service in England: the impact of job satisfaction on intentions to quit. *Journal of Health Economics*, 20(5), 677-701. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S0167-6296\(01\)00092-3](https://doi.org/10.1016/S0167-6296(01)00092-3)
- Shore, L. M., & Martin, H. J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions. *Human Relations*, 42(7), 625-638. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/001872678904200705>
- Silva, A. F. M., Filho, Felix, B., & Mainardes, E. W. (2021). Occupational callings: A double-edged sword for burnout and stress. *Estudos de Psicologia*, 26(1), 45-55. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.22491/1678-4669.20210006>
- Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2004). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 113-137. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/00213624.2004.11506667>

- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Tran, H., Baruch, Y., & Bui, H. T. (2019). On the way to self-employment: the dynamics of career mobility. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(14), 3088-3111. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1640267>
- Troutman, C. S., Burke, K. G., & Beeler, J. D. (2000). The effects of self-efficacy, assertive-ness, stress, and gender on intention to turnover in public accounting. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 16(3), 63-74. Recuperado de <https://doi.org/10.19030/jabr.v16i3.2043>
- Twenge, J. (2006). *Generation Me: Why Today's Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled – And More Miserable than Ever Before*. New York, NY: Free Press.
- Van der Vaart, L., Linde, B., De Beer, L., & Cockeran, M. (2015). Employee well-being, intention to leave and perceived employability: A psychological contract approach. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 18(1), 32-44. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.17159/2222-3436/2015/v18n1a3>
- Xu, S., Tao, L., Huang, H., Little, J., & Huang, L. (2020). Pediatric nurses' turnover intention and its association with calling in China's tertiary hospitals. *Journal of Pediatric Nursing*, 52, e51-e56. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.pedn.2020.01.005>
- Wells, J. E., & Peachey, J. W. (2011). Turnover intentions: Do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter? *Team Performance Management*, 17(1/2), 23-40. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/13527591111114693>
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14(3), 361-384. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/258173>
- Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning in work. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 296-308). Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21-33. Recuperado de <https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>

Marcelo Soares
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8772-9977>
Mestre em Administração. E-mail: Marcelo1416@gmail.com

Bruno Felix
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6183-009X>
Doutor em Administração; Professor Associado na Fucape Business School. E-mail: bfelix@fucape.br

Rozélia Laurett
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8546-3391>
Doutora em Administração; Professora na Fucape Business School. E-mail: rozeliaaurett@gmail.com