

O apoio social e a intenção de rotatividade de pessoal: o papel mediador do conflito trabalho-família

Saleh Bajaba¹ 
Mohammad Tahlil Azim² 
Md. Aftab Uddin³ 

Resumo

Objetivo – O objetivo deste estudo é investigar o impacto do apoio social no trabalho (AST) e do apoio social familiar (ASF) na intenção de rotatividade de pessoal (IR) por meio de ambas as formas de conflito trabalho-família (CTF), a saber, trabalho interferindo na família (TIF) e família interferindo no trabalho (FIT). **Referencial teórico** – O estudo está fundamentado na teoria da troca social (Blau, 1964); no modelo de demanda-controle-apoio do trabalho (Johnson & Hall 1988); na teoria da avaliação cognitiva (Lazarus & Folkman, 1984); e na teoria da conservação de recursos (Hobfoll, 1989). **Metodologia** – O estudo utilizou um desenho de pesquisa transversal. As escalas de medição multi-item foram desenvolvidas com base em estudos anteriores para projetar questionários de pesquisa. A análise foi realizada por meio de 277 respostas de funcionários que trabalham em diferentes governos e empresas privadas na região Ocidental da Arábia Saudita. As hipóteses foram testadas usando o SmartPLS3. **Resultados** – A pesquisa descobriu que o AST e o ASF predizem significativamente a IR – e que tanto o TIF quanto o FIT medeiam parcialmente as relações AST-IR e ASF-IR. Os resultados mostram que o apoio por parte tanto dos domínios da família quanto do trabalho tem uma relação recíproca e desempenham papéis importantes na redução do conflito trabalho-família, com seu impacto final e desejável na rotatividade. **Implicações práticas e sociais da pesquisa** – A gestão deve criar um ambiente de apoio para os funcionários no local de trabalho e garantir políticas favoráveis à família, a fim de que os funcionários possam minimizar o conflito trabalho-família. O estudo indica que os familiares têm papel crucial na redução do estresse associado ao domínio do trabalho. Portanto, todos devem estender

1. Universidade King Abdulziz, PhD - Gestão, Administração de Negócios, Arábia Saudita
2. Universidade King Abdulziz, PhD - Gestão, Administração de Negócios, Arábia Saudita
3. Universidade de Chittagong, PhD – Gestão de Recursos Humanos, Bangladesh

Como citar:

Bajaba, S., Azim, M. T., & Uddin, M. A. (2022). O apoio social e a intenção de rotatividade de pessoal: o papel mediador do conflito trabalho-família. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 24(1), p.48-65.

Recebimento:

23/10/2020

Aprovação:

21/09/2021

Editor responsável:

Prof. Dr. Teresa Proença

Processo de avaliação:

Double Blind Review

Revisores:

Miss Neuza Ribeiro;

Dr. Ana Meireles

Um dos revisores decidiu não divulgar sua identidade.



Revista Brasileira de Gestão de Negócios

<https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i1.4153>

o apoio aos membros da família que trabalham. **Contribuições** – Esta é uma tentativa pioneira de investigar as implicações de AST e ASF em ambos os tipos de CTF (ou seja, TIF e FIT) e seu efeito final em IR.

Palavras-chave – Apoio social no trabalho. Apoio social familiar. Intenção de rotatividade. Conflito trabalho-família. Arábia Saudita

I Introdução

A rotatividade de pessoal já atrai pesquisadores há muitas décadas (Conley & You, 2021; Guzeller Cem & Celiker, 2019). Dadas as suas consequências prejudiciais para as organizações em termos de capital humano e social perdido, estudiosos e profissionais do mundo inteiro ainda estão ansiosos para entender a rotatividade de pessoal (Hancock, Allen, Bosco, McDaniel & Pierce, 2013; Hom, Lee, Shaw & Hausknecht, 2017; Lee, Hom, Eberly & Mitchell, 2017). A intenção de rotatividade (IR) é um *proxy* para a rotatividade real (Lee, 2004). A RI geralmente precede muitas ações prejudiciais, como comportamento desviante no local de trabalho, procura de emprego e saída definitiva da organização (Soltis, Agneessens, Sasovova & Labianca, 2013). A literatura sobre rotatividade identificou estressores de trabalho como os principais antecedentes de IR (por exemplo, restrições para atingir os objetivos da tarefa, pressão de tempo, sobrecarga de papéis, conflito de papéis e outros) (Pindek & Spector, 2016). Outro antecedente necessário da rotatividade é o conflito trabalho-família (CTF), uma forma de estressor relacionada à sobrecarga e ao conflito de papéis (Michel, Mitchelson, Pichler & Cullen, 2010). Embora a evidência empírica apoie consistentemente uma relação positiva entre os dois tipos de conflito trabalho-família e a rotatividade de pessoal, algumas divergências ainda não foram resolvidas.

O CTF é “uma forma de conflito entre funções em que as pressões da função dos domínios do trabalho e as da família são mutuamente incompatíveis em alguns aspectos. Ou seja, a participação na função de trabalho (família) é dificultada em virtude da participação na função de família (trabalho)”, segundo Greenhaus e Beutell (1985, p. 77). O conflito pode ocorrer em duas direções, ou seja, trabalho interferindo na família (TIF) ou família interferindo no trabalho (FIT). Descobriu-se que tanto TIF quanto FIT estão associados a diversas atitudes e comportamentos relacionados ao trabalho, incluindo intenções de rotatividade (Amstad, Meier, Fasel, Elfering & Semmer, 2011). Os funcionários que enfrentam um

CTF generalizado podem deixar o trabalho como forma de reduzir o conflito (Fong, Chui, Cheong & Fong, 2018; Frone, 2003). Portanto, o afastamento do emprego pode ser visto como uma resposta à incompatibilidade de papéis entre trabalho e família. Meta-análises de estudos transversais, em geral, apoiam uma relação positiva de TIF e FIT com a IR (Amstad et al., 2011; Rubenstein, Eberly, Lee & Mitchell, 2018).

O apoio social de dentro e de fora do domínio organizacional também é considerado um provável antecedente da IR (Asghar, Gull, Bashir & Akbar, 2018; Lauzier & Mercier, 2018; Lee, 2004). Dentro da organização, o apoio social vem principalmente de supervisores e colegas de trabalho, ao passo que, fora da organização, o apoio emana da família, de amigos e da comunidade. A teoria da troca social (Blau, 1964) e a norma da reciprocidade (Gouldner, 1960) explicam a relação entre o apoio da organização e o comportamento e a atitude dos funcionários, incluindo a IR. A ajuda de familiares e amigos também resulta em uma variedade de consequências psicológicas (Asghar et al., 2018). O estudo de Azim e Islam (2018) descobriu que o apoio da família e dos amigos está positiva e significativamente relacionado ao comprometimento com a carreira das enfermeiras sauditas. Assim, espera-se que um maior nível de apoio organizacional e familiar reduza a IR entre os funcionários. No entanto, a ligação entre a IR e o apoio social pode ser explorada em termos do efeito de amortecimento do último na relação estressor-resultado do estresse. O apoio social é amplamente recomendado como medida eficaz para reduzir o estresse.

O paradigma de demanda-controle-apoio de trabalho (JDCS, *job demand-control-support*), proposto por Johnson e Hall (1988), oferece uma base teórica para os efeitos de proteção do apoio social. Ele articula que o estresse no local de trabalho decorre de altas expectativas e de controle e apoio insuficientes. Portanto, um funcionário que recebe apoio emocional e instrumental de sua rede social tende a enfrentar a sobrecarga de papéis ou o conflito de papéis relacionado à relação trabalho-família (Hobfoll, 1989). De acordo com Hobfoll (1989), as

peessoas sofrem de estresse quando seus recursos estão em perigo ou perdidos. O apoio social, tanto por parte da organização quanto da família, permite que as pessoas obtenham ou garantam esses recursos e, portanto, serve como um antecedente proximal ao estresse que pode surgir do conflito trabalho-família. Assim, na relação apoio social-IR, o conflito trabalho-família provavelmente terá um papel mediador (Gao & Jin, 2015). Ou seja, espera-se que o apoio social afete o nível de CTF – que, por sua vez, afeta a IR. Diante desse cenário, este estudo tenta explorar a relação entre o apoio social no trabalho (AST), o apoio social familiar (ASF), o CTF (TIF e FIT) e a IR.

Este estudo traz diversas contribuições. Em primeiro lugar, destina-se a estudar o papel mediador do CTF entre o apoio social e a IR, que tem uma base teórica, mas estudos empíricos nessa configuração particular são raros. Em consonância com a teoria da conservação de recursos (COR, *conservation of resources*), a estrutura de pesquisa deste estudo se baseia na premissa de que o apoio social no local de trabalho e na família desempenha um papel fundamental na redução do estresse relacionado ao conflito entre domínios – o que, em última análise, afeta a intenção de rotatividade. A previsão é que a falta de apoio do trabalho ou da família aumente o conflito e vice-versa. Em segundo lugar, a pesquisa estuda a implicação de AST e de ASF em ambos os tipos de CTF, ou seja, TIF e FIT, e seu efeito final na IR, o que também não é muito comum. Em terceiro lugar, o estudo se baseia no contexto da Arábia Saudita, onde a família tem um papel central na tomada de decisão individual em domínios familiares e profissionais (Abalkhail, 2017; Allen, French, Dumani & Shockley, 2015; Karam & Afiouni, 2014). Pessoas de diferentes países experimentam diferentes níveis de apoio social (French, Dumani, Allen & Shockley, 2018). Portanto, um estudo com foco em apoio social familiar, CTF e IR no contexto árabe merece atenção. De acordo com nosso conhecimento, nenhum estudo desse tipo foi realizado nesse contexto. Portanto, este estudo pode ser considerado uma iniciativa pioneira no contexto da região árabe.

Revisão da literatura e desenvolvimento das hipóteses

1.1 Intenção de rotatividade

A intenção de rotatividade (IR) se refere à inclinação deliberada de deixar a organização, trazendo vários efeitos

negativos sobre a organização e impactando as relações com os funcionários (Eliyana, Ma'arif & Muzakki, 2019; Oliveira & Rocha, 2017; Seema, Choudhary & Saini, 2021). Cotton e Tuttle (1986) classificaram os antecedentes da rotatividade em três categorias: pessoal, relacionado ao trabalho e externo. Fatores pessoais, incluindo idade, gênero, educação, estabilidade no emprego etc. influenciam a IR (Williams & Hazer, 1986). Fatores relacionados ao trabalho, como satisfação no trabalho, incivildade no local de trabalho, clima ético no local de trabalho, compromisso organizacional e apoio organizacional percebido também afetam a IR (Rubel, Kee, Quah & Rimi, 2017; Sharma & Singh, 2016; Yao e Wang, 2006). Fatores externos, como apoio social familiar e oportunidades de emprego etc., também podem afetar a IR (Lauzier & Mercier, 2018; Lee, 2004; Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark & Baltes, 2011).

1.2 Apoio social no trabalho

O apoio social no trabalho (AST), também conhecido como apoio social organizacional, é a percepção dos funcionários sobre a postura de suas organizações em relação à contribuição e ao bem-estar dos funcionários (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986; Klein & Colauto, 2020; Liu, Cui, Su & Du, 2019). Representa o cuidado geral da organização em todos os aspectos. Inclui estar ciente das necessidades, expectativas e dificuldades dos funcionários e oferecer apoio moral e material para tal (Bohle & Alonso, 2017; Colakoglu, Culha & Atay, 2010). O AST vem principalmente do supervisor ou de colegas. Considera-se que tem um efeito positivo nas questões de saúde dos funcionários (Arnold & Dupré, 2012). Grant-Vallone e Ensher (2001) descobriram que os funcionários que perceberam um nível mais alto de AST relataram um nível mais baixo de depressão, ansiedade e preocupações com a saúde. Também leva a emoções produtivas relacionadas ao trabalho, o que resulta na positividade de atitudes de trabalho, desempenho e comprometimento com a organização. Nohe e Sonntag (2014) observaram um efeito tampão de AST no conflito trabalho-família, e descobriu-se que ele diminuiu a influência do conflito trabalho-família na intenção de rotatividade.

1.3 Apoio social familiar

O apoio social familiar (ASF) é a avaliação cognitiva de um indivíduo quanto à preocupação emocional e o apoio instrumental da família e amigos no cumprimento de suas

obrigações. O conteúdo do apoio pode vir em diferentes formas, como emocional (por exemplo, amor, confiança, empatia, cuidado etc.), informativo (por exemplo, acesso a informações, sugestões, conselhos etc.) e instrumental (por exemplo, aquisição de habilidades, transporte, compartilhamento de tarefas e responsabilidades etc.) (López & Cooper, 2011). A pesquisa empírica sustenta que o apoio social atua como um amortecedor na proteção do indivíduo das consequências prejudiciais de incidentes traumáticos, contribuindo para uma maior percepção de bem-estar (Gjesfjeld, Greeno, Kim & Anderson, 2010). Zhou, Li & Gao (2020) descobriram que um nível mais alto de apoio familiar reduz as experiências negativas dos indivíduos no trabalho.

1.4 Conflito trabalho-família

Conceitua-se o conflito trabalho-família (CTF) como o estado psicológico de um funcionário que emana do conflito entre funções e família. É vivenciado quando um funcionário descobre que a participação nas responsabilidades do trabalho torna mais difícil o desempenho das tarefas familiares e vice-versa. Greenhaus e Beutell (1985) anteciparam que o conflito entre papéis na família e no trabalho pode estar relacionado ao envolvimento em termos de tempo, ao estresse ou ao comportamento relacionado a um papel. O CTF pode ser bidirecional: (i) trabalho interferindo no espaço familiar (TIF); e (ii) família interferindo no domínio do trabalho (FIT) (O’Driscoll, Brough & Kalliath, 2004). A pesquisa empírica sugeriu que o CTF se correlacionou com as consequências relacionadas ao trabalho e à família, incluindo desempenho no trabalho, presenteísmo, satisfação no trabalho e com a vida, *burnout*, absenteísmo e bem-estar psicológico (Frone, 2003). Ele também tem um papel negativo no desempenho, no comprometimento (Taylor, DelCampo & Blancero, 2009) e na estratégia (Jennings & McDougald, 2007) organizacional. O apoio organizacional percebido, os estressores familiares, os estressores de trabalho, a personalidade, o estilo de enfrentamento e as características biográficas, como gênero e renda etc., são considerados os principais antecedentes do conflito trabalho-família (Cinamon, Weisel & Tzuk, 2007).

1.5 Apoio social e intenção de rotatividade

O apoio social no trabalho e na família pode atuar como um mecanismo de defesa que evita emoções adversas resultantes do estresse no local de trabalho – como

sobrecarga de papéis, conflito de papéis etc. – que podem levar a atitudes e comportamentos prejudiciais ali (Wang, Liu, Zhan & Shi, 2010). A teoria da troca social mostra que o apoio social no local de trabalho desenvolve uma forte sensação de conforto e segurança nos funcionários e, em troca, eles sentem uma dependência emocional em relação à organização (Blau, 1964). Por outro lado, o modelo de demanda-controle-apoio de trabalho (JDCS) endossa a visão de que receber apoio emocional e instrumental da rede social (família/trabalho) provavelmente aumentará a moral dos funcionários na hora de lidar com os estressores do trabalho, ajudando a desenvolver uma visão positiva sobre o trabalho e/ou a organização (Johnson & Hall 1988). Consequentemente, espera-se que altos níveis de AST e ASF possam reduzir as intenções de rotatividade de pessoal (Cavazotte, Araujo & Abreu, 2017). Lee (2004) encontrou uma relação negativa entre o AST (supervisor e colegas) e a IR para profissionais de informática em Singapura, mas não observou nenhuma associação significativa entre ASF e IR. No entanto, ele identificou a necessidade social dos funcionários como uma forte variável moderadora nessa relação (Lee, 2004). Nohe e Sonntag (2014) observaram que o apoio social do líder tem um papel moderador no conflito trabalho-família e na IR. No entanto, eles não encontraram esse papel para o ASF. O estudo recente de Fong et al. (2018) também descobriu que o apoio social de colegas de trabalho ajudou a reduzir a IR para anfitriões de cassino. Zhou et al. (2020) também observaram que o apoio de família/colegas está relacionado à intenção de jovens professores da pré-escola de deixar a China. Usando uma amostra de proprietários de pequenas e médias empresas (PMEs) franceses, Leung, Mukerjee e Thurik (2020) observaram que o equilíbrio trabalho-família medeia a relação entre o apoio familiar e o bem-estar subjetivo dos proprietários de PMEs. Wang (1998), em sua meta-análise, revelou uma forte correlação entre o apoio social familiar e uma série de fatores, incluindo desempenho de papéis, comportamento, ajustamento psicológico, comportamentos de enfrentamento, estresse, qualidade de vida, bem-estar e autorrealização. A maioria das variáveis são antecedentes bem documentados de IR (Williams & Hazer, 1986). Portanto, consideramos as seguintes hipóteses.

- H1: O apoio social no trabalho tem um impacto negativo na intenção de rotatividade de pessoal.
- H2: O apoio social familiar tem um impacto negativo na intenção de rotatividade de pessoal.

1.6 Apoio social e o conflito trabalho-família

O CTF refere-se à incompatibilidade das pressões de papéis a desempenhar que se originam dos domínios do trabalho e da família. O conflito pode surgir de duas formas: família que interfere no trabalho (FIT) e trabalho que interfere na família (TIF).

A sobrecarga de papéis em qualquer um dos domínios, bem como a demanda conflitante das duas esferas, leva a um nível mais alto de CTF (Ahmad, 2010; Greenhaus & Beutell, 1985; Lingard & Francis, 2006). O apoio social do trabalho e da família provavelmente desempenha um papel importante na redução ou no enfrentamento das sobrecargas de papéis ou dos conflitos de papéis. Espera-se que o CTF seja menor para os funcionários que acreditam que suas organizações são favoráveis.

A teoria COR, de Hobfoll (1989), oferece um relato concebível da contribuição do apoio social na redução do nível de conflito trabalho-família, bem como as consequências do conflito. Hobfoll (1989) descreve a teoria COR como um modelo de estresse e define o estresse como um resultado da perda de recursos. A teoria postula que todos procuram adquirir, preservar e proteger seus recursos. Os recursos podem vir na forma de objetos (por exemplo, transporte, acomodação), características pessoais (por exemplo, autoeficácia, autoestima), condições (por exemplo, casamento, antiguidade) e energias (por exemplo, tempo, conhecimento, dinheiro). Segundo Hobfoll (1989), as pessoas são estressadas por ameaças a ou por falta de recursos. O apoio social, tanto da organização quanto da família, ajuda as pessoas a obterem e manterem esses recursos e, assim, a atuarem como um antecedente proximal do estresse relacionado ao trabalho, incluindo o CTF. Grandey e Cropanzano (1999), em sua pesquisa sobre CTF, aplicaram a teoria COR. Eles acreditavam que os conflitos trabalho-família poderiam levar ao estresse, uma vez que a coordenação dos papéis trabalho-família consome recursos. Eles presumiram que um funcionário com mais recursos pessoais e sociais (obtidos por meio do apoio social) combinaria mais facilmente os papéis profissionais e familiares com menos conflitos. No caso do FIT, o apoio de familiares ajuda a reduzir o conflito, ao passo que, no caso do TIF, o apoio de supervisores e colegas pode diminuir o nível de conflito. A pesquisa por questionário de Seiger e Wiese (2009) observou o apoio social de colegas de trabalho (mas não do supervisor) como um antecedente para o TIF, ao passo que observaram o

apoio do parceiro (não dos outros membros da família) como um antecedente significativo do FIT. Portanto, assumimos as seguintes hipóteses.

- H3: O apoio social no trabalho influencia negativamente o conflito do trabalho que interfere na família.
- H4: O apoio social no trabalho influencia negativamente o conflito da família que interfere no trabalho.
- H5: O apoio social familiar influencia negativamente o conflito da família que interfere no trabalho.
- H6: O apoio social familiar influencia negativamente o conflito do trabalho que interfere na família.

1.7 Conflito trabalho-família e intenção de rotatividade

Os funcionários que vivenciam um intenso conflito entre trabalho e família devido à sobrecarga de funções ou o conflito de funções podem optar por reagir deixando o emprego. Assim, o afastamento do trabalho pode ser visto pelos funcionários como uma reação de enfrentamento diante das demandas conflitantes do trabalho e da família. Quando um funcionário experimenta o TIF, pode estar interessado em deixar o emprego atual e procurar um novo que prometa melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Da mesma forma, quando as responsabilidades familiares de um funcionário impedem o cumprimento de suas obrigações de trabalho (FIT), ele pode encontrar a saída do emprego como uma solução para reduzir o CTF e atender melhor às compulsões familiares (Boyar, Maertz, Pearson & Keough, 2003).

A teoria da avaliação cognitiva e os mecanismos de enfrentamento apoiam essa suposição (Lazarus & Folkman, 1984). Quando alguém avalia uma situação como estressante, ele tenta se livrar do estresse alterando o comportamento que o causa. Quando um funcionário passa por estresse devido a um conflito maior entre trabalho e família, por exemplo, pode ter a intenção de deixar o emprego, pois acredita-se que seja a causa do estresse (Amstad et al., 2011). A maioria dos estudos observou uma associação positiva de TIF e FIT com a intenção de rotatividade (Amstad et al., 2011; Chen, Ayoun & Eyoun, 2018; Wang, Lee & Wu, 2017). No entanto, a intenção de rotatividade no caso de TIF é maior do que em FIT, uma vez que a rotatividade pode não reduzir efetivamente o conflito (Frone, Russell & Cooper, 1992). O estudo longitudinal de Nohe e Sonntag (2014) também revelou que (aumentos em) TIF previram aumentos nas intenções

de rotatividade, ao passo que (aumentos em) FIT não. Assim, nosso estudo pretende testar as seguintes hipóteses.

- H7: O conflito do trabalho que interfere na família influencia positivamente a intenção de rotatividade.
- H8: O conflito de família que interfere no trabalho influencia positivamente a intenção de rotatividade.

1.8 Papel mediador do conflito trabalho-família

Conforme discutido anteriormente, a teoria da troca social e a teoria JDCS esclarecem a relação entre o apoio social (trabalho e família) e a intenção de rotatividade de pessoal. Na verdade, a decisão de deixar o emprego é uma resposta reacionária aos eventos estressantes em torno de um funcionário. A sobrecarga de papéis e o conflito entre os papéis são fontes vitais de estresse que podem vir do trabalho ou do domínio familiar. Em consonância com a teoria COR, o apoio social no local de trabalho e na família desempenha um papel fundamental na redução do estresse relacionado a esse conflito entre domínios. Portanto, é concebível que, na relação apoio social-rotatividade, o conflito trabalho-família provavelmente atue como um mediador. Em outras palavras, assume-se que o apoio social afeta o conflito trabalho-família e que por sua vez afeta a IR. Nosso estudo considera as seguintes hipóteses.

- H9: O trabalho que interfere na família medeia a relação entre o apoio social no trabalho e a intenção de rotatividade.
- H10: O trabalho que interfere na família medeia a relação entre o apoio social familiar e a intenção de rotatividade.

- H11: A família que interfere no trabalho medeia a relação entre o apoio social familiar e a intenção de rotatividade.

- H12: A família que interfere no trabalho medeia a relação entre o apoio social no trabalho e a intenção de rotatividade.

2 Estrutura da pesquisa

Com base na revisão da literatura, o presente estudo projetou um estudo que oferece uma estrutura holística, incorporando AST e ASF, TIF e FIT e IR (Figura 1). O modelo mostra como os apoios sociais nos domínios do trabalho e da família afetam o conflito trabalho-família e o conflito família-trabalho, que acaba afetando a intenção de rotatividade dos funcionários. A base teórica da estrutura reside no modelo JDCS (Johnson & Hall 1988), na teoria COR (Hobfoll, 1989) e na teoria da avaliação cognitiva e mecanismo de enfrentamento (Lazarus & Folkman 1984).

3 O estudo

3.1 Participantes

Os participantes foram 277 funcionários que trabalham em diferentes organizações públicas e privadas na Arábia Saudita, dos quais 65% são homens e 35% são mulheres. O menor número de respondentes femininas corresponde ao baixo nível de participação feminina no mercado de trabalho. A maioria dos entrevistados pertence à faixa etária de 20 a 30 anos. Entre os participantes,

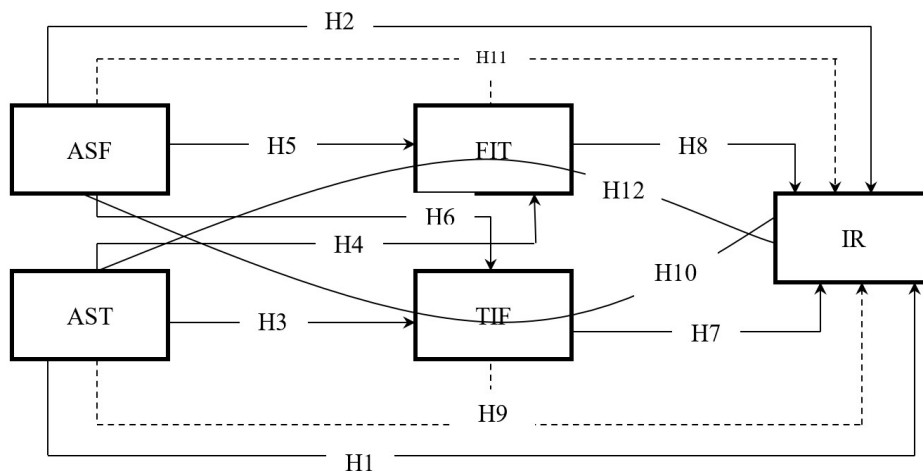


Figura 1. Estrutura da pesquisa

45% são solteiros, 51% são casados e outros. A Tabela 1 apresenta as informações demográficas dos respondentes.

3.2 Procedimentos

Os dados foram coletados por meio de um questionário. Com a ajuda de assistentes de pesquisa, um total de 500 questionários foram distribuídos aos funcionários de várias organizações públicas e privadas localizadas na região Ocidental da Arábia Saudita. O objetivo do estudo foi explicado aos respondentes em uma carta de apresentação. Destacou-se claramente que a participação no estudo era opcional e que os dados coletados seriam mantidos em sigilo. O questionário foi inicialmente redigido na língua inglesa. Para facilitar o entendimento, porém, foi traduzido para o árabe, idioma nativo dos respondentes. Para a tradução, foi utilizado o método de retrotradução (Brislin, 1970). A partir de então, a tradução (para o árabe) e a retradução (para o inglês) das medidas da pesquisa foram continuadas por um painel de especialistas até que nenhuma diferença significativa fosse observada nas medidas da pesquisa traduzidas da versão original. Os dados foram coletados apenas com a versão árabe. Foram recebidos 277 questionários utilizáveis, o que

Tabela 1
Informações demográficas (N=277)

Participantes	Frequências	Porcentagem
Gênero		
Masculino	181	65
Feminino	96	35
Estado civil		
Solteiro	125	45
Casado	141	51
Divorciado	9	3
Viúvo	2	1
Idade		
Abaixo de 20	3	1
20 a 30	141	51
30 a 40	66	24
40 a 50	39	14
Acima de 50	28	10
Tipo de organização		
Público	127	46
Privado	150	54
Horas de trabalho		
Abaixo de 4	5	2
4 a 8	132	48
8 a 10	125	45
Acima de 10	15	5

indica uma taxa de resposta aceitável de 55,2% (Bourini, Jahmani, Mumtaz & Al-Bourini, 2019). O SmartPLS versão 3.0. foi usado para analisar os dados.

3.3 Escalas

As variáveis foram mensuradas com as escalas de pesquisas anteriores. Uma escala do tipo Likert de cinco pontos com pontos variando de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente foi empregada para a coleta de dados. O alfa de Cronbach (α) foi usado para medir a confiabilidade da escala. A carga do fator foi calculada para ver se as variáveis relacionadas foram contribuídas por todas as consultas. Observando a carga alfa e fatorial de Cronbach na Tabela 2 e na Tabela 3, juntamente com seus limites limiares, atestamos que não há preocupação com a adequação de cada escala com base nas questões de confiabilidade e validade.

AST e ASF: O estudo mensura o apoio social nos domínios do trabalho (AST) e da família (ASF). Para medir as variáveis, adaptamos as escalas de três itens desenvolvidas por Caplan, Cobb, French, Harrison e Pinneau (1975). Os itens nas escalas para AST e ASF são iguais. Simplesmente formulamos os itens de acordo com o domínio. O item inclui: “Quando as coisas ficam difíceis no trabalho, sempre posso contar com meu supervisor/colegas para me ajudar a resolver o problema” (Caplan et al. 1975, p. 129).

CTF (TIF e FIT): Em linha com a estrutura de pesquisa proposta, medimos o conflito trabalho-família em duas direções, trabalho na família (TIF) e família no trabalho (FIT). Medimos o TIF e o FIT da perspectiva do tempo e do estresse e os denominamos TIFT, TIFS, FITT e FITS, respectivamente. A escala de seis itens, incluindo três itens para tempo e três itens para estresse, desenvolvida por Carlson, Kacmar e Williams (2000), foi adaptada para esse fim. Os itens de amostra para TIF (tempo) incluem “Meu trabalho me impede de realizar as atividades familiares mais do que eu gostaria”. TIF (estresse) inclui: “Muitas vezes fico tão esgotado emocionalmente quando chego em casa do trabalho que isso me impede de contribuir para minha família”. FIT (estresse) inclui: “Como muitas vezes fico estressado com as responsabilidades familiares, tenho dificuldade em me concentrar no meu trabalho”. FIT (tempo) inclui: “O tempo que passo com minha família muitas vezes faz com que eu não dedique tempo a atividades de trabalho que poderiam ser úteis para minha carreira” (Carlson et al., 2000, p. 260).

Tabela 2
Estimativas de meios, desvios padrão, correlações, confiabilidades e validades

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Gênero	1											
2. Idade	-,06	1										
3. Estado civil	,10	,57**	1									
4. Tipo de organização	,15*	-,22**	-,15*	1								
5. Horas trabalhadas	-,16**	-,01	,06	,12*	1							
6. FITS	-,14*	-,04	-,04	-,04	-,03	0,91						
7. FITT	-,02	-,03	,10	,04	-,03	0,50**	0,91					
8. ASF	-,02	,07	,04	,05	-,05	-0,33**	-0,41**	0,88				
9. IR	-,06	-,04	-,01	-,02	,06	0,38**	0,42**	-0,55**	0,90			
10. TIFS	-,04	-,03	-,01	-,06	-,01	0,09	0,03	-0,28**	0,37**	0,88		
11. TIFT	,02	-,15*	-,04	-,10	,03	0,04	0,06	-0,30**	0,36**	0,31**	0,87	
12. AST	,06	,07	,02	-,02	-,04	-0,27**	-0,39**	0,42**	-0,47**	-0,28**	-0,30**	0,88
Alfa de Cronbach						0,90	0,89	0,90	0,88	0,86	0,83	0,90
Confiabilidade composta						0,94	0,93	0,93	0,92	0,91	0,90	0,93
Variância média extraída (VME)						0,83	0,82	0,78	0,80	0,78	0,75	0,78
Média						1,76	1,74	4,00	1,78	1,77	1,79	3,97
DP						0,73	0,73	0,70	0,71	0,68	0,64	0,69

N = 277; ASF = Apoio social familiar; AST = Apoio social no trabalho; FITS = Família que interfere no trabalho (estresse); FITT = Família que interfere no trabalho (tempo); TIFS = Trabalho que interfere na família (estresse); TIFT = Trabalho que interfere na família (tempo). ** $p < ,01$. * $p < ,05$.

IR: A IR foi mensurada com a escala de três itens desenvolvida por Meyer, Allen e Smith (1993). Os itens da amostra incluem: “Sempre penso em desistir do meu emprego atual”, “Estou ativamente procurando um novo emprego” (Meyer et al. 1993, p. 542).

4 Resultado

4.1 Análise descritiva

A Tabela 2 mostra as estimativas demográficas da média e do desvio padrão das variáveis latentes e das variáveis de controle. As estimativas endossam que não há preocupação com a média e o desvio padrão das variáveis observadas. Além disso, a tabela também relata que todas as variáveis latentes estão significativamente associadas a $p < 0,01$.

4.2 Modelo de medição

O presente estudo utilizou modelagem de avaliação estrutural baseada no SmartPLS3 (SEM). O SEM oferece uma compreensão abrangente da estrutura de pesquisa, incorporando o modelo de medição e o modelo estrutural juntos (Azim, Fan, Uddin, Jilani & Begum, 2019; Mahmood, Uddin, Ostrovskiy & Orazalin,

2020; Uddin, Alam, Mamun, Khan & Akter, 2020). Examinamos o modelo de medição avaliando a pontuação de carregamento cruzado na análise fatorial confirmatória (AFC), confiabilidade e relatórios de validação. A Tabela 3 exibe uma pontuação de carga cruzada, que mostra que todos os itens são altamente carregados em seus próprios construtos, o que significa que eles são convergidos para os construtos relevantes (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2014a; Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017). A Tabela 2 mostrou relatórios de confiabilidade, como alfa de Cronbach e confiabilidade composta, e varia de 0,83 a 0,94, o que está acima do limite mínimo aceitável (Hair, Black, Babin & Anderson, 2014b; Hair, Hult, et al., 2014a; Hair et al., 2017). A validade convergente é testada com a variância média extraída (VME), e o resultado mostrou que a VME varia de 0,75 a 0,83, que está acima do limite mínimo aceitável (0,50) (Hair, Hult, et al., 2014a; Hair et al., 2017). Portanto, não há preocupação com a validade convergente. Por fim, o resultado da validade discriminante mostrou que a raiz quadrada de uma determinada VME é maior do que sua correlação com outras variáveis. O valor mostrado na caixa diagonal entre as variáveis latentes mostrou que nenhuma correlação é maior que o escore diagonal. Assim, tanto a validade convergente quanto a validade discriminante são confirmadas.

Tabela 3
Estimativas de AFC

Itens	FITS	FITT	ASF	IR	TIFS	TIFT	AST
FITS1	0,93	0,50	-0,30	0,32	0,09	0,01	-0,23
FITS2	0,90	0,43	-0,29	0,35	0,08	0,06	-0,21
FITS3	0,91	0,44	-0,30	0,36	0,06	0,04	-0,30
FITT1	0,49	0,93	-0,39	0,37	0,07	0,05	-0,32
FITT2	0,43	0,89	-0,35	0,38	0,01	0,06	-0,32
FITT3	0,45	0,90	-0,36	0,39	0,01	0,06	-0,43
ASF1	-0,27	-0,32	0,89	-0,51	-0,27	-0,27	0,35
ASF2	-0,31	-0,37	0,87	-0,50	-0,22	-0,28	0,40
ASF3	-0,27	-0,36	0,87	-0,46	-0,28	-0,25	0,36
ASF4	-0,29	-0,38	0,89	-0,48	-0,21	-0,26	0,37
IR1	0,35	0,38	-0,47	0,90	0,31	0,29	-0,42
IR2	0,33	0,40	-0,54	0,89	0,36	0,35	-0,45
IR3	0,33	0,35	-0,47	0,90	0,31	0,31	-0,39
TIFS1	0,07	-0,02	-0,23	0,31	0,90	0,27	-0,24
TIFS2	0,06	0,03	-0,24	0,33	0,86	0,31	-0,19
TIFS3	0,10	0,08	-0,27	0,33	0,89	0,23	-0,31
TIFT1	0,04	0,06	-0,29	0,34	0,24	0,87	-0,24
TIFT2	0,07	0,04	-0,23	0,29	0,30	0,86	-0,32
TIFT3	-0,02	0,06	-0,27	0,29	0,25	0,87	-0,21
AST1	-0,28	-0,38	0,39	-0,45	-0,23	-0,25	0,90
AST2	-0,24	-0,37	0,36	-0,42	-0,27	-0,31	0,87
AST3	-0,24	-0,31	0,39	-0,40	-0,24	-0,27	0,87
AST4	-0,17	-0,31	0,35	-0,38	-0,23	-0,21	0,88

4.3 Modelo estrutural

O modelo estrutural é testado investigando as estimativas de β , valor p e R^2 . Considerando que β mede a força da relação entre as variáveis observadas, e R^2 explica a previsibilidade geral do modelo estrutural (Azim et al., 2019; Mahmood, Uddin & Luo, 2019). Além disso, o valor p significa o nível de significância para determinar se uma hipótese é sustentada ou não. Os estudos recomendaram β com uma pontuação superior a 0,20 (Hair, Hult, et al., 2014a) e R^2 com uma pontuação superior a 0,13 (Cohen, 1977). A Figura 2 exibiu β , valor de p e R^2 no modelo estrutural do presente estudo. Verificamos que o β score e o R^2 estão acima do limite mínimo, e o p-valor mostrou que todas as relações de caminho são significativas. Além disso, examinamos questões de multicolinearidade para avaliar a força do peso da regressão, que pode ser medido em VIF. Um escore VIF de mais de 3,00 indica um problema, e o escore VIF do presente estudo varia de 1,26 (TIFS) a 1,87 (IR). Portanto, o peso da regressão não está exposto a um elevado erro padrão (Hair, Hult, et al., 2014a; Mahmood et al., 2019).

4.4 Hipóteses sobre efeitos diretos

A Tabela 4 mostra os efeitos diretos da variável exógena na endógena. As estimativas na Tabela 4 mostram

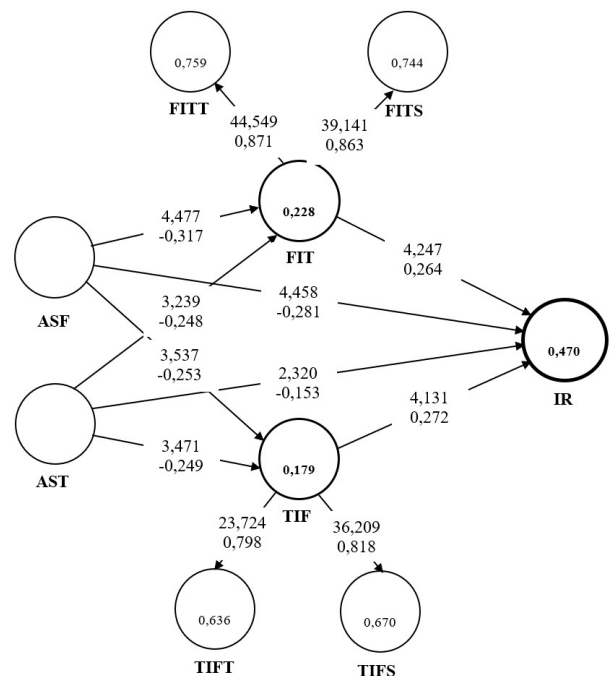


Figura 2. Estimativa do modelo estrutural

que o efeito direto é significativo (AST→IR: $\beta = -0,15$, 0,02). Assim, a H1 é compatível. Na H2, hipotizamos que existe uma influência do apoio social familiar na intenção de rotatividade. O resultado mostra que a influência é significativa (ASF→IR: $\beta = -0,28$, 0,000).

Assim, a H2 também é sustentada. Da mesma forma, a H3 (AST→TIF: $\beta = -0,25, 0,001$), a H4 (AST→FIT: $\beta = -0,25, 0,001$), a H5 (ASF→FIT: $\beta = -0,32, 0,02$) e a H6 (ASF→TIF: $\beta = -0,25, 0,02$) também são sustentadas, o que significa que as variáveis independentes têm efeitos indiretos significativos sobre as variáveis confiáveis. Portanto, a H3, a H4, a H5 e a H6 são sustentadas. Por outro lado, a H7 hipotetizou que a família que interfere no trabalho tem uma influência positiva na intenção de rotatividade, e o resultado mostra que a influência é significativa (TIF→IR: $\beta = 0,27, 0,000$). Assim, a H7 é sustentada. Da mesma forma, na H8, hipotetizamos que a família que interfere no trabalho tem uma influência significativa na intenção de rotatividade, e essa influência também é significativa (FIT→IR: $\beta = 0,26, 0,000$). Por fim, a H8 também é compatível.

4.5 Hipóteses sobre o efeito mediador

Avaliamos o efeito mediador e relatamos os resultados na Tabela 5. Examinamos a H9, a H10, a H11 e a H12 para revelar os efeitos mediadores nas hipóteses observadas. Para testar os efeitos mediadores, medimos o efeito direto (c) antes de usar a variável mediadora e também estimamos o efeito direto (c') depois de adicionar as variáveis mediadoras. A literatura existente mostra que existem três condições a serem cumpridas para que exista um efeito de mediação (Baron & Kenny, 1986; Chou & Yeh, 2013; Hayes, 2018; Uddin, Mahmood & Fan, 2019; Yi, Uddin, Das, Mahmood & Sohel, 2019). Em primeiro lugar, a variável independente (IV) deve ter uma influência significativa sobre a variável dependente (DV) antes de usar MV. Em segundo lugar, os efeitos indiretos

Tabela 4
Estimativas de efeitos diretos

Hipótese	Relações de caminho	β	DP	valor-T	valor-P	Decisão
H1	AST -> IR	-0,15	0,07	2,32	0,020	Sustentada
H2	ASF -> IR	-0,28	0,06	4,46	0,000	Sustentada
H3	AST -> TIF	-0,25	0,07	3,47	0,001	Sustentada
H4	AST -> FIT	-0,25	0,08	3,24	0,001	Sustentada
H5	ASF -> FIT	-0,32	0,07	4,48	0,000	Sustentada
H6	ASF -> TIF	-0,25	0,07	3,54	0,000	Sustentada
H7	TIF -> IR	0,27	0,07	4,13	0,000	Sustentada
H8	FIT -> IR	0,26	0,06	4,25	0,000	Sustentada

Tabela 5
Estimativas sobre o efeito mediador

Hipótese	Relação de caminho	Beta	Efeito indireto	Efeito total	VAF	DP	Valor-p	Decisão
H9	AST→IR	-0,29	-0,07	-0,22	(0,31)	0,07	0,000	Mediação parcial
	AST→TIF	-0,25				0,07	0,001	
	TIF→IR	0,27				0,07	0,000	
H10	AST→IR	-0,15			(0,20)	0,07	0,020	Mediação parcial
	ASF→IR	-0,43	-0,07	-0,35		0,06	0,000	
	ASF→TIF	-0,25				0,07	0,000	
	TIF→IR	0,27				0,07	0,000	
H11	ASF→IR	-0,28			(0,23)	0,06	0,000	Mediação parcial
	ASF→FIT	-0,43	-0,08	-0,37		0,06	0,000	
	FIT→IR	-0,32				0,07	0,000	
	ASF→IR	0,26				0,06	0,000	
H12	ASF→IR	-0,28			(0,30)	0,06	0,000	Mediação parcial
	AST→IR	-0,29	-0,066	-0,22		0,07	0,000	
	AST→FIT	-0,25				0,08	0,001	
	FIT→IR	0,26				0,06	0,000	
	AST→IR	-0,15				0,07	0,020	

de IV para MV (a) e de MV para DV (b) devem ser significativos. Terceiro, há uma mediação completa se c' torna-se insignificante e uma mediação parcial se (c') for significativamente reduzido após o uso de MV (Baron & Kenny, 1986; Chou & Yeh, 2013; Hayes, 2018).

Em relação à H9, os resultados da Tabela 5 mostraram que o efeito direto (c') após o uso da variável mediadora ainda é significativo ($\beta = -0,15$, $p = 0,020$) enquanto o efeito mediado (indireto) é $-0,22$ com ambos os efeitos indiretos significativos. Uma vez que c' permanece significativo, isso significa que não há mediação completa. No entanto, testamos ainda mais a variância contabilizada (VAF) para justificar se existe mediação parcial nesta conexão. Eventualmente, a mediação parcial existe porque a VAF varia de 0,20 a 0,79. Assim, a H9 é sustentada. Na H10, hipotizamos que o TIF medeia a influência do ASF na IR. Observamos que c' é significativo ($\beta = -0,28$, $p = 0,000$) após usar a variável mediadora e o efeito mediado (indireto) é $-0,35$. Da mesma forma, é evidente que a mediação plena não existe. Para examinar a extensão da mediação, testamos a VAF, que varia entre 0,20 a 0,79 (mediação parcial). Assim, a H10 é sustentada. Na H11, investigamos o efeito mediador do FIT sobre a influência do ASF no IT. A Tabela 5 mostra que c' permanece significativo ($\beta = -0,28$, $p = 0,000$) e o efeito mediador é $-0,37$. Posteriormente, avaliamos a VAF, e o escore calculado é de 0,23, que está na faixa de 0,20 a 0,79 (mediação parcial). Portanto, a H11 também é compatível. Finalmente, a H12 levantou a hipótese de que existe um efeito mediador do FIT sobre a influência do AST na IR. As estimativas mostraram que c' também é significativo ($\beta = -0,15$, $p = 0,020$) com um efeito mediador significativo ($-0,22$). Consequentemente, calculamos a VAF, que foi de 0,30 (mediação parcial). Assim, a H12 também é sustentada.

5 Discussão

O estudo observou uma relação negativa entre o trabalho e o apoio social familiar e a intenção de rotatividade, o que está de acordo com as nossas hipóteses. Essa relação é apoiada pela teoria da troca social (Blau, 1964) e pelo modelo JDCS (Johnson & Hall, 1988). Os estudos empíricos de Lee (2004), Nohe e Sonntag (2014) e Fong et al. (2018) também encontraram uma relação negativa entre AST e IR. No entanto, não encontraram essa relação entre ASF e IR. A conexão entre ASF e IR em nosso estudo pode ser atribuída ao fato de que a família

desempenha um papel central na sociedade saudita: quando os funcionários recebem apoio de sua família no cumprimento de suas responsabilidades no trabalho, pretendem continuar no seu trabalho e vice-versa.

De acordo com os resultados, o trabalho e o apoio familiar contribuem para reduzir o conflito trabalho-família na forma de TIF ou FIT. O apoio ajuda muito a reduzir o estresse relacionado à sobrecarga ou ao conflito de papéis. O estudo concluiu que o apoio funciona tanto dentro quanto fora do domínio. Isso implica que o AST não apenas contribui para reduzir o estresse relacionado ao trabalho, mas também atenua o estresse proveniente do domínio familiar. Da mesma forma, o ASF não apenas ajuda a reduzir o estresse relacionado à família, mas também diminui o estresse rastreado no domínio do trabalho. Em consistência com a teoria COR (Hobfoll 1989), os recursos que as pessoas adquirem através de sua família e domínio do trabalho na forma de objetos, condições, energias etc. dão-lhes um maior senso de autoeficácia e segurança que, por sua vez, dotam para fazerem face à procura tanto no domínio do trabalho como da família. Assim, eles sentem menos conflitos.

Em consonância com a maioria dos estudos (Amstad et al., 2011; Chen et al., 2018; Wang et al., 2017) sobre CTF e IR, nosso estudo também encontrou uma relação positiva entre TIF e IR, e FIT e IR. Assim, observa-se que, diante do estresse, os funcionários pensam na saída do emprego como uma solução para se livrar dele. Para garantir o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, eles podem procurar empregos alternativos, que podem levar a uma rotatividade real, ou reduzir sua contribuição em seus esforços como consequência da IR.

No que diz respeito ao efeito mediador do CTF no apoio social e relação IR, o estudo observa a mediação parcial de ambos TIF e FIT entre as relações AST-IR e ASF-IR. Isso implica que, junto com outros motivos, o CTF explica o apoio social e a ligação de IR. Em consonância com a teoria COR (Hobfoll, 1989), o apoio social dos domínios do trabalho e da família tem uma contribuição na redução do estresse relacionado ao conflito entre papéis e na manutenção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Isso, por sua vez, diminui a intenção de deixar o emprego. A mediação parcial de TIF e FIT para ambos dentro do domínio (AST-TIF-IR ou ASF-FIT-IR) ou entre domínios (ASF-TIF-IR ou AST-FIT-IR) implica na relação recíproca entre dois tipos de CTF ou seja, TIF e FIT. Conforme explicado por Frone et al. (1992, p. 74), “se os problemas e responsabilidades

profissionais começam a interferir no cumprimento das obrigações familiares, essas obrigações familiares não cumpridas podem começar a interferir no funcionamento do dia a dia no trabalho. Por outro lado, se os problemas e responsabilidades relacionados à família começarem a interferir no cumprimento das obrigações relacionadas ao trabalho, essas obrigações de trabalho não cumpridas podem começar a interferir no funcionamento do dia a dia em casa”.

6 Implicações do estudo

O presente estudo estabelece empiricamente as premissas da teoria da troca social (Blau, 1964), o modelo JDCS (Johnson & Hall, 1988) e a teoria COR (Hobfoll, 1989) no contexto da sociedade oriental. O apoio do supervisor e dos colegas de trabalho desenvolve um senso de reciprocidade nos funcionários e eles retribuem na forma de atitude e comportamento positivos, incluindo um nível inferior de IR. Da mesma forma, receber apoio emocional e instrumental da rede social familiar aumenta o moral dos funcionários para lidar com os estressores do trabalho e ajuda a desenvolver uma visão positiva sobre o trabalho e/ou a organização (Johnson & Hall, 1988). O estudo também confirma o fato de que o apoio social, tanto da organização quanto da família, ajuda as pessoas a ganhar ou manter os recursos desejados de forma a fortalecer sua capacidade de lidar com sobrecargas de papéis ou conflitos entre papéis, o que acaba reduzindo consequências danosas para as organizações.

Portanto, o estudo tem implicações para as organizações, famílias e funcionários individuais. Isso implica que os gerentes devem garantir um clima de apoio dentro da organização na forma de políticas favoráveis à família, liderança compassiva, relações com os funcionários benevolentes, tomada de decisão participativa e procedimentos de tratamento de reclamações sensatos para que os funcionários se sintam honrados e cuidados por sua organização. Da mesma forma, a família, sendo a unidade social primária, tem um papel importante para sustentar a energia física e mental, bem como conter o estresse dos funcionários. Os membros da família devem fornecer apoio moral e material contínuo aos membros trabalhadores da família na forma de amor, aconselhamento e assistência nas tarefas domésticas. Do ponto de vista dos funcionários, o estudo implica que eles devem desenvolver uma rede social de apoio para si mesmos, a fim de lidar com sobrecargas de papéis ou conflitos entre papéis.

7 Conclusão

Este estudo tenta investigar o impacto do apoio social no trabalho (AST) e no apoio social familiar (ASF) na intenção de rotatividade de pessoal no contexto da Arábia Saudita. Também levanta a hipótese de conflito trabalho-família na forma de trabalho para a família (TIF) e família para trabalhar (FIT), como variáveis mediadoras. O estudo encontrou relações negativas significativas entre AST e IR e ASF e IR. Também observou que tanto o TIF quanto o FIT medeiam parcialmente as relações de apoio social e IR. Isso implica que o apoio dos domínios da família e do trabalho tem uma relação recíproca e desempenha um papel importante na redução do conflito trabalho-família com seu impacto final desejável na rotatividade. Assim, indica que, como ser social, os funcionários não podem simplesmente considerar trabalho e família como dois domínios completamente separados e dividir suas preocupações e emoções em dois espaços distintos de vida. Em vez disso, as questões e preocupações em um domínio influenciam o outro. Portanto, a administração deve criar um ambiente de apoio para os funcionários no local de trabalho e garantir políticas favoráveis à família para que os funcionários possam manter um equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Sob os auspícios da visão 2030, a Arábia Saudita espera uma reforma social e econômica massiva que provavelmente aumentará a participação feminina na força de trabalho em um ritmo acelerado. Nessas circunstâncias, o papel do apoio familiar e do apoio ao trabalho em manter o equilíbrio entre vida pessoal e profissional só pode ser superestimado.

8 Limitações e orientações para pesquisas futuras

O estudo é uma tentativa inaugural de investigar a relação de ambos os tipos de apoio social (AST e ASF), conflitos trabalho-família (TIF e FIT) e intenção de rotatividade em uma estrutura de pesquisa. Apesar das contribuições teóricas e empíricas, esta pesquisa apresenta algumas limitações. Em primeiro lugar, o estudo coletou dados apenas de uma região da Arábia Saudita que prejudica a generalização do resultado. Portanto, um estudo abrangendo mais cidades ou regiões o tornará mais aceitável. Em segundo lugar, o estudo mede o apoio social como uma medida geral em vez de seus componentes viz. emocional, informativo e instrumental. Os dados coletados em todos os três componentes fornecerão uma natureza

mais detalhada do apoio que os entrevistados recebem da família ou do local de trabalho. Terceiro, o estudo mede TIF e FIT apenas em termos de deformação e dimensões de tempo. Não inclui a dimensão comportamental. Incluir a dimensão comportamental tornará a medida mais abrangente. Quarto, o estudo considera a IR como a variável dependente. No entanto, dada a contribuição plausível de variáveis independentes e moderadoras, outras atitudes e comportamentos organizacionais, nomeadamente, comportamentos de cidadania organizacional, envolvimento dos funcionários, satisfação no trabalho, produtividade dos funcionários / desempenho no trabalho etc. também podem ser estudados como variáveis dependentes. Finalmente, o impacto do apoio social provavelmente será afetado pelo gênero, estado civil, número de filhos e disponibilidade de ajuda doméstica. Portanto, um estudo que incorpore o papel mediador de tais variáveis pode fornecer um maior insight sobre a natureza e o efeito do apoio social e sua relação com diferentes atitudes e comportamentos organizacionais.

Referências

- ABALKHAIL, J. M. (2017). Women and leadership: Challenges and opportunities in Saudi higher education. *Career Development International*, 22(2), 165-183. doi:10.1108/CDI-03-2016-0029
- AHMAD, A. (2010). Work-family conflict among junior physicians: Its mediating role in the relationship between role overload and emotional exhaustion. *Journal of Social Sciences*, 6(2), 265-271. Retrieved from: <https://doi.org/10.3844/jssp.2010.265.271>
- ALLEN, T. D., FRENCH, K. A., DUMANI, S., & SHOCKLEY, K. M. (2015). Meta-analysis of work-family conflict mean differences: Does national context matter? *Journal of Vocational Behavior*, 90, 90-100. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.07.006>
- AMSTAD, F. T., MEIER, L. L., FASEL, U., ELFERING, A., & SEMMER, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169. doi: 10.1037/a0022170
- ARNOLD, K. A., & DUPRÉ, K. E. (2012). Perceived organizational support, employee health and emotions. *International Journal of Workplace Health Management*, 5(2), 139-152. doi:10.1108/17538351211239171
- ASGHAR, M., GULL, N., BASHIR, M., & AKBAR, M. (2018). The impact of work-family conflict on Turnover Intentions: The moderating role of perceived family supportive supervisor behavior. *Journal Hotel Business Management*, 7(178), 2169-0286. doi: 10.4172/2169-0286.1000178
- AZIM, M. T., & ISLAM, M. M. (2018). Social support, religious endorsement, and career commitment: A study on saudi nurses. *Behavioral Science*, 8(8), 1-13. doi: <https://doi.org/10.3390/bs8010008>
- AZIM, M. T., FAN, L., UDDIN, M. A., JILANI, M. M. A. K., & BEGUM, S. (2019). Linking transformational leadership with employees' engagement in the creative process. *Management Research Review*, 42(7), 837-858. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/MRR-08-2018-0286>
- 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. doi: <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- BLAU, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2), 193-206. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1475-682X.1964.tb00583.x>
- BOHLE, S.A. L., & ALONSO, A. R. M. (2017). The effect of procedural fairness and supervisor support in the relationship between job insecurity and organizational citizenship behavior. *Review of Business Management*, 19(65), 21. doi:10.7819/rbgn.v0i0.3023
- BOURINI, I., JAHMANI, A., MUMTAZ, R., & ALBOURINI, F. A. (2019). Investigating the managerial practices' effect on employee-perceived service quality with the moderating role of supportive leadership behavior. *European Research on Management and Business Economics*, 25(1), 8-14. doi: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2018.11.001>

- BOYAR, S. L., MAERTZ, C. P. Jr, PEARSON, A. W., & KEOUGH, S. (2003). Work-family conflict: A model of linkages between work and family domain variables and turnover intentions. *Journal of Managerial Issues*, 15(2), 175-190. Retrieved from: <https://www.jstor.org/stable/40604424>
- BRISLIN, R. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185-216. doi: <https://doi.org/10.1177/135910457000100301>
- CAPLAN, R. D., COBB, S., FRENCH, J. R., HARRISON, R. v., & PINNEAU, S. R. (1975). *Job demands and worker health*. Washington, DC: National Institute for Occupational Safety and Health
- CARLSON, D. S., KACMAR, K. M., & WILLIAMS, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276. Retrieved from: <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- CAVAZOTTE, F. S. C. N., ARAUJO, F. F., & ABREU, A. L. (2017). Organizational identification among Brazilian public employees: A study of the cultural sector. *Review of Business Management*, 19(64), 18. doi:10.7819/rbgn.v19i64.3366
- CHEN, H., AYOUN, B., & EYOUN, K. (2018). Work-Family conflict and turnover intentions: A study comparing China and U.S. hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(2), 247-269. doi:10.1080/15332845.2017.1406272
- CHOU, J.-S., & YEY, C.-P. (2013). Influential constructs, mediating effects, and moderating effects on operations performance of high speed rail from passenger perspective. *Transport Policy*, 30, 207-219. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2013.09.014>
- CINAMON, R. G., WEISEL, A., & TZUK, K. (2007). Work-family conflict within the family: Crossover effects, perceived parent-child interaction quality, Parental Self-efficacy, and life role attributions. *Journal of Career Development*, 34(1), 79-100. doi:10.1177/0894845307304066
- COHEN, J. (1977). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New York, NY: Academic Press.
- COLAKOGLU, U., CULHA, O., & ATAY, H. (2010). The effects of perceived organisational support on employees' affective outcomes: Evidence from the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125-150.
- CONLEY, S., & YOU, S. (2021). School organizational factors relating to teachers' intentions to leave: A mediator model. *Current Psychology*, 40(1), 379-389. doi:10.1007/s12144-018-9953-0
- COTTON, J. L., & TUTTLE, J. M. (1986). Employee turnover: A Meta-Analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55-70. doi:10.2307/258331
- EISENBERGER, R., HUNTINGTON, R., HUTCHISON, S., & SOWA, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- ELIYANA, A., MA'ARIF, S., & MUZAKKI. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150. doi: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- FONG, L. H. N., CHUI, P. M. W., CHEONG, I. S. C., & FONG, D. K. C. (2018). Moderating effects of social support on job stress and turnover intentions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(7), 795-810. doi:10.1080/19368623.2018.1446862
- FRENCH, K. A., DUMANI, S., ALLEN, T. D., & SHOCKLEY, K. M. (2018). A meta-analysis of work-family conflict and social support. *Psychological Bulletin*, 144(3), 284-314. doi: <https://doi.org/10.1037/bul0000120>
- FRONE, M. R. (2003). *Work-family balance Handbook of occupational health psychology*. (pp. 143-162). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- FRONE, M. R., RUSSELL, M., & COOPER, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. doi:10.1037/0021-9010.77.1.65

- GAO, L., & JIN, W. (2015). Work-family conflict mediates the association between job demands and life and job satisfaction in chinese middle-level managers. *Current Psychology*, 34(2), 311-320. doi:10.1007/s12144-014-9259-9
- GJESFJELD, C. D., GREENO, C. G., KIM, K. H., & ANDERSON, C. M. (2010). Economic stress, social support, and maternal depression: Is social support deterioration occurring? *Social Work Research*, 34(3), 135-143.
- GOULDNER, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- GRANDEY, A. A., & CROPANZANO, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 350-370.
- GRANT-VALLONE, E. J., & ENSHER, E. A. (2001). An examination of work and personal life conflict, organizational support, and employee health among international expatriates. *International Journal of Intercultural Relations*, 25(3), 261-278. doi: https://doi.org/10.1016/S0147-1767(01)00003-7
- GREENHAUS, J. H., & BEUTELL, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. doi:10.5465/amr.1985.4277352
- GUZELLER CEM, O., & CELIKER, N. (2019). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102-120. doi:10.1108/IJCTHR-05-2019-0094
- HAIR, J. F., Jr., BLACK, W. C., BABIN, B. J., & ANDERSON, R. E. (2014b). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7 ed.). London: Pearson.
- HAIR, J. F., Jr., HULT, G. T. M., RINGLE, C. M., & SARSTEDT, M. (2017). *A Primer on partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles USA: Sage Publication.
- HAIR, J. F., Jr., HULT, G. T., RINGLE, C. M., & SARSTEDT, M. (2014a). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- HANCOCK, J. I., ALLEN, D. G., BOSCO, F. A., MCDANIEL, K. R., & PIERCE, C. A. (2013). Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. *Journal of Management*, 39(3), 573-603. doi:10.1177/0149206311424943
- HAYES, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4-40. doi:10.1080/03637751.2017.1352100
- HOBFOLL, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. doi:10.1037/0003-066X.44.3.513
- HOM, P. W., LEE, T. W., SHAW, J. D., & HAUSKNECHT, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530-545. doi:10.1037/apl0000103
- JENNINGS, J. E., & MCDOUGALD, M. S. (2007). Work-family interface experiences and coping strategies: Implications for entrepreneurship research and practice. *Academy of Management Review*, 32(3), 747-760. doi:10.5465/amr.2007.25275510
- JOHNSON, J. V., & HALL, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78(10), 1336-1342. doi:10.2105/ajph.78.10.1336
- KARAM, C. M., & AFIOUNI, F. (2014). Localizing women's experiences in academia: Multilevel factors at play in the Arab Middle East and North Africa. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(4), 500-538. doi:10.1080/09585192.2013.792857
- KLEIN, L., & COLAUTO, R. D. (2020). Perceptions of organizational justice in incentive contracts and their effect on congruence between personal and organizational goals. *Review of Business Management*, 22(3), 26. doi:10.7819/rbgn.v22i3.4066

- LAUZIER, M., & MERCIER, G. (2018). The effect of error orientation, motivation to learn, and social support on training transfer intentions: A moderated mediation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 35(3), 419-428. doi: <https://doi.org/10.1002/cjas.1429>
- LAZARUS, R. S., & FOLKMAN, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer publishing company.
- LEE, P. C. B. (2004). Social support and leaving intention among computer professionals. *Information & Management*, 41(3), 323-334. doi: [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(03\)00077-6](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(03)00077-6)
- LEE, T. W., HOM, P. W., EBERLY, M. B., & MITCHELL, T. R. (2017). On the next decade of research in voluntary employee turnover. *Academy of Management Perspectives*, 31(3), 201-221. doi:10.5465/amp.2016.0123
- LEUNG, Y. K., MUKERJEE, J., & THURIK, R. (2020). The role of family support in work-family balance and subjective well-being of SME owners. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 130-163. doi:10.1080/00472778.2019.1659675
- LINGARD, H., & FRANCIS, V. (2006). Does a supportive work environment moderate the relationship between work-family conflict and burnout among construction professionals? *Construction Management and Economics*, 24(2), 185-196. doi:10.1080/14697010500226913
- LIU, Y., CUI, F., SU, X., & DU, X. (2019). How social support motivates trust and purchase intentions in mobile social commerce. *Review of Business Management*, 21(4), 22. doi:10.7819/rbgn.v21i5.4025
- LÓPEZ, M., & COOPER, L. (2011). Social support measures review. *National center for latino child & family research*.
- MAHMOOD, M., UDDIN, M. A., & LUO, F. (2019). Influence of transformational leadership on employees' creative process engagement: A multi-level analysis. *Management Decision*, 57(3), 741-764. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/MD-07-2017-0707>
- MAHMOOD, M., UDDIN, M. A., OSTROVSKIY, A., & ORAZALIN, N. (2020). Effectiveness of business leadership in the Eurasian context: empirical evidence from Kazakhstan. *Journal of Management Development*, 39(9), 793-809. doi:10.1108/JMD-05-2019-0154
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J., & SMITH, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- MICHEL, J. S., KOTRBA, L. M., MITCHELSON, J. K., CLARK, M. A., & BALTES, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. doi:10.1002/job.695
- MICHEL, J. S., MITCHELSON, J. K., PICHLER, S., & CULLEN, K. L. (2010). Clarifying relationships among work and family social support, stressors, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 91-104. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.05.007>
- NOHE, C., & SONNTAG, K. (2014). Work-family conflict, social support, and turnover intentions: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 1-12. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.007>
- O'DRISCOLL M, P., BROUGH, P., & KALLIATH T, J. (2004). Work/family conflict, psychological well-being, satisfaction and social support: a longitudinal study in New Zealand. *Equal Opportunities International*, 23(1/2), 36-56. doi:10.1108/02610150410787846
- OLIVEIRA, L. B., & ROCHA, J. da C. (2017). Work engagement: Individual and situational antecedents and its relationship with turnover intention. *Review of Business Management*, 19(65), 17. doi:10.7819/rbgn.v19i64.3373
- PINDEK, S., & SPECTOR, P. E. (2016). Organizational constraints: A meta-analysis of a major stressor. *Work & Stress*, 30(1), 7-25. doi:10.1080/02678373.2015.1137376
- RUBEL, M. R. B., KEE, D. M. H., QUAH, C. H., & RIMI, N. N. (2017). Ethical climate and employee turnover intention in the ready-made garment industry of

Bangladesh. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(2), 61-73. doi:10.1002/joe.21770

RUBENSTEIN, A. L., EBERLY, M. B., LEE, T. W., & MITCHELL, T. R. (2018). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, 71(1), 23-65. doi: <https://doi.org/10.1111/peps.12226>

SEEMA, CHOUDHARY, V., & SAINI, G. (2021). Effect of Job satisfaction on moonlighting intentions: Mediating effect of organizational commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100137. doi: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100137>

SEIGER, C. P., & WIESE, B. S. (2009). Social support from work and family domains as an antecedent or moderator of work-family conflicts? *Journal of Vocational Behavior*, 75(1), 26-37. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.03.001>

SHARMA, N., & SINGH, V. K. (2016). Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India. *South Asian Journal of Global Business Research*, 5(2), 234-249. doi:10.1108/SAJGBR-02-2015-0020

SOLTIS, S. M., AGNEESSENS, F., SASOVOVA, Z., & LABIANCA, G. (2013). A Social network perspective on turnover intentions: The role of distributive justice and social support. *Human Resource Management*, 52(4), 561-584. doi: <https://doi.org/10.1002/hrm.21542>

TAYLOR, B. L., DELCAMPO, R. G., & BLANCERO, D. M. (2009). Work-family conflict/facilitation and the role of workplace supports for U.S. Hispanic professionals. *Journal of Organizational Behavior*, 30(5), 643-664. doi:10.1002/job.605

UDDIN, M. A., ALAM, M. S., MAMUN, A. A., KHAN, T.-U.-Z., & AKTER, A. (2020). A study of the adoption and implementation of enterprise resource planning (ERP): Identification of moderators and mediator. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(1), 2-19. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/joitmc6010002>

UDDIN, M. A., MAHMOOD, M., & FAN, L. (2019). Why individual employee engagement matters for team

performance? Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour. *Team Performance Management: An International Journal*, 25(1/2), 47-68. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/TPM-12-2017-0078>

WANG, H. H. (1998). A meta-analysis of the relationship between social support and well-being. *Kaohsiung Journal of Medical Science*, 14(11), 717-726. Retrieved from: <https://europepmc.org/article/med/9838768>

WANG, I.-A., LEE, B.-W., & WU, S.-T. (2017). The relationships among work-family conflict, turnover intention and organizational citizenship behavior in the hospitality industry of Taiwan. *International Journal of Manpower*, 38(8), 1130-1142. doi:10.1108/IJM-04-2015-0056

WANG, M., LIU, S., ZHAN, Y., & SHI, J. (2010). Daily work-family conflict and alcohol use: Testing the cross-level moderation effects of peer drinking norms and social support. *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 377-386. doi:10.1037/a0018138

WILLIAMS, L. J., & HAZER, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231. doi:10.1037/0021-9010.71.2.219

YAO, X., & WANG, L. (2006). The predictability of normative organizational commitment for turnover in Chinese companies: A cultural perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(6), 1058-1075. doi:10.1080/09585190600696671

YI, L., UDDIN, M., DAS, A. K., MAHMOOD, M., & SOHEL, S. M. (2019). Do transformational leaders engage employees in sustainable innovative work behaviour? Perspective from a developing country. *Sustainability*, 11(9), 1-18. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/su11092485>

ZHOU, S., LI, X., & GAO, B. (2020). Family/friends support, work-family conflict, organizational commitment, and turnover intention in young preschool teachers in China: A serial mediation model. *Children and Youth Services Review*, 113(3), 1-8. doi: <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.104997>

Agências de fomento:

Este projeto foi financiado pelo Deanship of Scientific Research (DSR) da King Abdulaziz University, Jeddah, sob concessão, Nº G-218-120-1441. Os autores, portanto, agradecem ao DSR pelo apoio financeiro.

Análise de Plágio:

A RBGN realiza a análise de plágio em todos os seus artigos no momento da submissão e após a aprovação do manuscrito utilizando a ferramenta iThenticate.

Autores:

1. Saleh Bajaba, PhD, Universidade Rei Abdulaziz, Jeddah, Arábia Saudita.
E-mail: sbajaba@kau.edu.sa
2. Mohammad Tahlil Azim, PhD, Universidade Rei Abdulaziz, Jeddah, Arábia Saudita.
E-mail: tahlilazim@yahoo.com
3. Md. Aftab Uddin, PhD, Universidade de Chittagong, Chittagong, Bangladesh.
E-mail: mdaftabuddin@cu.ac.bd

Contribuição dos autores:

- 1º autor: Definição do problema de pesquisa; Desenvolvimento de hipóteses ou questões de pesquisa (estudos empíricos); Desenvolvimento de proposições teóricas (trabalho teórico); Definição de procedimentos metodológicos; Coleção de dados; Revisão da literatura; Revisão crítica do manuscrito.
- 2º autor: Definição do problema de pesquisa; Desenvolvimento de hipóteses ou questões de pesquisa (estudos empíricos); Desenvolvimento de proposições teóricas (trabalho teórico); Definição de procedimentos metodológicos; Coleção de dados; Revisão da literatura; Análise estatística; Análise e interpretação de dados; Escrita do manuscrito.
- 3º autor: Definição do problema de pesquisa; Definição de procedimentos metodológicos; Revisão da literatura; Análise estatística; Análise e interpretação de dados; Revisão crítica do manuscrito.