



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

**MESTRADO**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**DISSERTAÇÃO**

**MOTIVAÇÃO, BEM-ESTAR PSICOLÓGICO,  
STRESSE E SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM  
CONTEXTO DE TELETRABALHO**

**MARIANA LOPES MONTEIRO**

**OUTUBRO - 2022**



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

# **MESTRADO EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO**

**MOTIVAÇÃO, BEM-ESTAR PSICOLÓGICO,  
STRESSE E SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM  
CONTEXTO DE TELETRABALHO**

**MARIANA LOPES MONTEIRO**

**ORIENTAÇÃO:**

**PROFESSORA DOUTORA MARIA EDUARDA SOARES**

**OUTUBRO - 2022**

## Resumo

A pandemia Covid-19 veio impulsionar o uso do teletrabalho a uma escala global, pelo que a presente dissertação pretende responder a um grande desafio da atualidade: como manter motivados os colaboradores que trabalham remotamente? Este estudo visa analisar a relação entre a motivação – associada às necessidades psicológicas básicas de relacionamento, competência e autonomia - o bem-estar psicológico, o stresse e a satisfação no trabalho numa amostra de teletrabalhadores em Portugal. O método utilizado foi o inquérito por questionário, tendo o mesmo sido divulgado em abril de 2021, durante o período de confinamento em virtude da Covid-19. Dos 418 inquiridos, 304 encontravam-se a desempenhar funções em regime de teletrabalho, parcial ou integral. Os resultados obtidos revelaram diferenças significativas em diferentes grupos da amostra. Quanto às necessidades de relacionamento, competência e autonomia, os trabalhadores não qualificados e com “outro” tipo de contratos (*e.g.*, contratos de mandato, estágio) apresentam, em média, níveis mais baixos de satisfação das três necessidades básicas. Os participantes entre os 20 e os 30 anos, solteiros, sem filhos, com funções não qualificadas e em regime de turnos revelam níveis mais baixos de bem-estar psicológico. Os resultados revelam que as mulheres percecionam, em média, níveis mais elevados de stresse. A satisfação no trabalho é menor nos jovens adultos (até aos 30 anos), sem filhos, em regime de turnos e com jornadas de trabalho reduzidas (menos de 20 horas semanais). O modelo de equações estruturais permitiu analisar as relações estabelecidas entre as variáveis. Verificou-se que a satisfação das três necessidades psicológicas básicas está positivamente associada ao bem-estar psicológico e negativamente associada ao stresse. Por sua vez, o bem-estar psicológico está positivamente associado à satisfação no trabalho, inversamente, o stresse está negativamente associado à sua satisfação. Por fim, concluiu-se que a satisfação das necessidades de autonomia e de relacionamento está positivamente associada à satisfação no trabalho. Somente a relação entre a satisfação da necessidade de competência e a satisfação no trabalho não demonstrou ser significativa. No seu conjunto, a satisfação das necessidades psicológicas básicas, o bem-estar psicológico e o stresse explicam 61,5% da variância da satisfação no trabalho.

**Palavras-Chave:** Teletrabalho; Necessidades Psicológicas Básicas; Bem-Estar Psicológico; Stresse e Satisfação no Trabalho; Covid-19.

## Abstract

The Covid-19 pandemic has boosted the use of telework on a global scale, wherefore the dissertation aims to respond to the great challenge: how to keep employees remotely motivated? This study intends to analyze the correlation between motivation - associated with basic psychological needs for relatedness, competence, and autonomy - psychological wellbeing, stress, and job satisfaction in a sample of teleworkers in Portugal. The method used was the questionnaire, having been released in April 2021, during the confinement period due to Covid-19. Of the 418 respondents, 304 were performing teleworking functions, partially or full-time. The results revealed significant dissimilarity in different groups of the sample. Regarding the needs for relatedness, competence, and autonomy, unskilled workers, and workers with "other" types of contracts (*e.g.*, mandate contracts, internships) show, on average, lower levels of satisfaction with the three basic needs. Participants aged between 20 to 30, single, with no children, unskilled and shift workers reveal lower levels of psychological wellbeing. The results reveal that women perceive, on average, higher levels of stress. Job satisfaction is lower among younger adults (up to 30 years), without children, working in shifts, and with short working hours (less than 20 hours per week). The structural equation model allowed the analysis of the relationships established between the variables. It was noticed that the satisfaction of the three basic psychological needs is positively associated with psychological wellbeing and negatively associated with stress. Following, psychological wellbeing is positively associated with job satisfaction, unlike stress which is negatively associated. Finally, it was concluded that the satisfaction of autonomy and relatedness needs is positively associated with job satisfaction. Only the relationship between the satisfaction of the need for competence and job satisfaction did not prove to be significant. Collectively, the satisfaction of basic psychological needs, psychological wellbeing, and stress explain 61,5% of the variance of job satisfaction.

**Keywords:** Telework; Basic Psychological Needs; Psychological Wellbeing; Stress and Job Satisfaction; Covid-19.

## **Agradecimentos**

Gostaria de agradecer, primeiramente, à orientadora do estudo, a Professora Doutora Maria Eduarda Soares, pela simpatia, apoio e tempo disponibilizado, mas especialmente pela paciência e flexibilidade demonstradas ao longo desta caminhada, por vezes, turbulenta e silenciosa.

Aos meus amigos e família, por serem o meu porto seguro, pelo apoio e palavras de ânimo a cada etapa concluída e pela compreensão nos momentos de maior ausência.

Um especial agradecimento à minha amiga Aurora Ferreira pela constante força e insistência que me levou “forçosamente” a concluir esta última etapa acadêmica.

Sem vocês este objetivo seria, certamente, de difícil concretização.

A todos um grande obrigado!

# Índice Geral

1. Introdução.....	1
2. Enquadramento Teórico .....	3
2.1. Motivação .....	3
2.1.1. Conceptualização.....	3
2.1.2. Teoria da Autodeterminação .....	3
2.1.3. Teoria das Necessidades Psicológicas Básicas.....	5
2.1.4. Motivação em Contexto de Teletrabalho .....	6
2.2. Bem-Estar Psicológico e Stresse .....	8
2.2.1. Bem-Estar Psicológico .....	8
2.2.2. Stresse.....	9
2.2.3. Bem-estar Psicológico e Stresse em Contexto de Teletrabalho .....	10
2.3. Satisfação no Trabalho .....	11
2.3.1. Concetualização.....	11
2.3.2. Satisfação em contexto de Teletrabalho .....	12
2.4. Modelo Conceptual e Hipóteses .....	14
3. Metodologia.....	17
3.1. Método.....	17
3.1.1. Descrição da amostra.....	17
3.1.2. Instrumentos .....	19
3.2. Análise e Discussão dos Resultados .....	21
3.2.1. Média e desvio padrão na amostra total .....	21
3.2.2. Análise de diferenças significativas em subgrupos da amostra.....	21
3.2.3. Análise de equações estruturais .....	27
3.2.3.1. Modelos de medida.....	27
3.2.3.2. Modelo estrutural.....	28
4. Conclusão .....	29
4.1. Sumário dos Resultados.....	29
4.2. Contribuições Teóricas .....	34
4.3. Contribuições Práticas .....	34
4.4. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações .....	35
5. Referências Bibliográficas.....	36
Anexos .....	42

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> - Modelo Conceptual.....	16
<b>Figura 2</b> - Modelo Estrutural Final.....	29

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1</b> - Caracterização Sociodemográfica da Amostra.....	56
<b>Tabela 2</b> - Caracterização da Amostra: Teletrabalho e Pandemia Covid-19.....	57
<b>Tabela 3</b> - Média e Desvio Padrão da Amostra.....	59
<b>Tabela 4</b> - Diferenças por sexo.....	59
<b>Tabela 5</b> - Diferenças por idade.....	59
<b>Tabela 6</b> - Diferenças por estado civil.....	60
<b>Tabela 7</b> - Diferenças entre inquiridos com e sem filhos.....	60
<b>Tabela 8</b> - Diferenças por idade do filho mais novo.....	61
<b>Tabela 9</b> - Diferenças por setor de atividade.....	61
<b>Tabela 10</b> - Diferenças por antiguidade.....	61
<b>Tabela 11</b> - Diferenças por cargo.....	62
<b>Tabela 12</b> - Diferenças por situação contratual.....	63
<b>Tabela 13</b> - Diferenças por horário de trabalho.....	63
<b>Tabela 14</b> - Diferenças por nº de horas trabalhadas (média semanal).....	64
<b>Tabela 15</b> - Diferenças por momento de início da experiência de teletrabalho.....	64
<b>Tabela 16</b> - Diferenças por modalidade de trabalho.....	65
<b>Tabela 17</b> - Diferenças por ter / não ter um espaço adequado ao teletrabalho.....	65
<b>Tabela 18</b> - Diferenças por ter / não ter os equipamentos necessários ao teletrabalho.....	66
<b>Tabela 19</b> - Diferenças por nº de interações diretas.....	66
<b>Tabela 20</b> - Diferenças por nº de interações indiretas.....	67
<b>Tabela 21</b> - Diferenças por nível de produtividade em teletrabalho.....	67
<b>Tabela 22</b> - Média, desvio padrão e pesos standardizados dos indicadores.....	68
<b>Tabela 23</b> - Fiabilidade e validade convergente.....	69
<b>Tabela 24</b> - Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância média extraída.....	69
<b>Tabela 25</b> - Efeitos diretos: Relações significativas.....	69

# 1. Introdução

A pandemia Covid-19 impulsionou significativamente o uso do teletrabalho a uma escala global, tendo este sido parte da solução para manter as organizações em funcionamento por conta das sistemáticas restrições de movimento impostas pelos governos (Erro-Garcés, Urien, Cyras & Janušauskiene, 2022). Como referido por Chavez-Dreyfuss (2021), mundialmente, cerca de 72% dos indivíduos foram obrigados a trabalhar a partir de casa de um dia para o outro (Yu & Wu, 2021). Apesar de não existir uma definição universal do conceito, podemos entender o teletrabalho como “trabalhar fora do local de trabalho convencional e comunicar com ele por meio de telecomunicações ou tecnologia informática” (Nilles, 1994; citado por Bailey & Kurland, 2002). Diversos estudos têm apontado o teletrabalho como um método eficaz para melhorar a qualidade de vida (Azarbouyeh & Naini, 2014), a felicidade e a satisfação no trabalho (Kazekami, 2020), bem como a abertura à criatividade e inovação (Silva-C, 2019; citado por Erro-Garcés et al., 2022). O teletrabalho apresenta inúmeros benefícios (*e.g.*, flexibilidade, menos interrupções, redução do tempo em deslocações, ganhos de produtividade, redução dos custos organizacionais, menor absentismo, maior autonomia e moral dos trabalhadores) e desvantagens (*e.g.*, sentimentos de isolamento social e profissional, menor ligação à organização), quer para as organizações, quer para os seus trabalhadores e familiares (Bailey & Kurland, 2002; Smith, Patmos & Pitts, 2018).

Para além de ser necessário implementar políticas de teletrabalho sustentáveis, a dissertação pretendeu encontrar respostas para enfrentar o grande desafio atual: como manter colaboradores remotamente motivados. Tal como evidencia Tremblay, Blanchard, Taylor, Pelletier e Villeneuve (2009), “...uma força de trabalho motivada representa tanto uma vantagem competitiva como um ativo estratégico crítico em qualquer ambiente de trabalho” (p. 213). As necessidades humanas são parte essencial da motivação, na medida em que criam tensão para agir, sendo a Teoria da Autodeterminação (TAD) uma das teorias mais abrangentes das necessidades psicológicas básicas (Van den Broeck, Ferris, Chang & Rosen, 2016).

Na esteira da pandemia, a motivação em contexto de teletrabalho tornou-se um desafio para todos os seus intervenientes. Os riscos socioeconómicos (*e.g.*, recessão, desemprego,



inflação) associados à crise pandémica poderão intensificar a pressão sentida pelos trabalhadores e originar sentimentos de insegurança em relação à sua situação de emprego e ao futuro, potenciando o stresse ou outra sintomatologia do foro psicológico. Estas manifestações influenciam negativamente a qualidade de vida, o bem-estar e a satisfação no trabalho, afetando os níveis de entrega e compromisso com a organização, o que acarretará custos financeiros para as mesmas (Hassard, Teoh, Cox & Dewe, 2014). Neste sentido, encontrar estratégias que garantam a satisfação das necessidades de relacionamento, competência e autonomia em contexto de trabalho mostrou-se vital para assegurar o bem-estar psicológico, evitar o stresse negativo e, conseqüentemente, reforçar a satisfação dos trabalhadores (*e.g.*, Gagné & Deci, 2005; Mestre, 2016; Šakan, Žuljevic & Rokvic, 2020). Para maximizar os seus efeitos, o empregador deve garantir que o teletrabalho é uma experiência positiva, ou acabará por pôr em causa a sua posição no mercado, ao condicionar a sua capacidade de atrair talento de topo no novo mundo digital.

Este estudo pretende analisar, em contexto de teletrabalho, a relação causa-efeito da motivação – associada à satisfação das necessidades psicológicas básicas – no bem-estar psicológico, no stresse e na satisfação no trabalho. Para tal, definiram-se os seguintes objetivos: i) analisar os níveis de satisfação das necessidades psicológicas básicas, bem-estar psicológico, stresse e satisfação no trabalho numa amostra de teletrabalhadores no contexto organizacional português; ii) verificar se existem diferenças significativas em subgrupos da amostra (por género, idade, estado civil, dimensão do agregado familiar, nível de escolaridade, etc.) e, ainda, iii) analisar as relações que se estabelecem entre a satisfação das necessidades psicológicas básicas, o bem-estar psicológico, o stresse e a satisfação no trabalho.

A presente dissertação encontra-se dividida em quatro capítulos. O primeiro capítulo corresponde à introdução, onde se apresenta o tema e os objetivos do estudo. O segundo capítulo diz respeito ao enquadramento teórico dos vários conceitos e da relação estabelecida entre os mesmos. O terceiro capítulo corresponde ao estudo empírico, onde é apresentado o método, a descrição da amostra, os instrumentos utilizados e os resultados obtidos no estudo. Por fim, a conclusão expõe as principais conclusões e contributos (teóricos e práticos) do estudo, bem como as limitações encontradas e as recomendações para pesquisas futuras.

## **2. Enquadramento Teórico**

O presente capítulo tem como objetivo explorar os principais conceitos em análise neste estudo, entre os quais, a motivação, o bem-estar psicológico, o stresse e a satisfação no trabalho. Posteriormente, será apresentada a relação entre as variáveis em estudo.

### **2.1. Motivação**

#### **2.1.1. Conceptualização**

A motivação tem sido uma temática contínua e amplamente debatida nas áreas da psicologia e do comportamento organizacional, uma vez que está no cerne da regulação biológica, cognitiva e social (Ryan & Deci, 2000). Nas palavras de Dowling e Sayles (1978), “motivação significa um desejo interior de realizar um esforço” (Mitchell & Daniels, 2003, p. 226).

Definições mais técnicas sugerem que a motivação, para além de individual e intencional, é multifacetada, uma vez que os processos motivacionais são usualmente descritos como “processos psicológicos que provocam a excitação, direção e persistência do comportamento voluntário e orientado por objetivos” (Mitchell, 1982, p. 81). Podemos entendê-la como um processo dinâmico que se desenrola ao longo do tempo, conforme as necessidades e/ou o nível de concretização dos objetivos que cada um propõe atingir nas diferentes fases de vida.

Na literatura organizacional, a motivação tem sido objeto de mais teorias do que qualquer outro assunto (Barão, 1991; citado por Tremblay, Blanchard, Taylor, Pelletier & Villeneuve, 2009). Para compreender as razões que justificam o comportamento humano, irei abordar a motivação sob a ótica da Teoria da Autodeterminação. Esta teoria foca-se na natureza da motivação e enfatiza diferentes tipos de motivação (motivação intrínseca, extrínseca e amotivação) com consequências específicas para a aprendizagem, desempenho, experiência pessoal e bem-estar (Ryan & Deci, 2000).

#### **2.1.2. Teoria da Autodeterminação**

A teoria da autodeterminação distingue-se das demais teorias motivacionais, uma vez que promove uma conceptualização multidimensional da motivação, o que permite

avaliar o nível e o tipo de motivação que conduz os indivíduos a agir em diferentes situações (Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin & Malorni, 2010). A TAD é uma macroteoria da motivação constituída por seis breves teorias, que esclarecem diferentes aspetos da motivação humana (Olafsen, Deci & Halvari, 2018), sendo uma delas a Teoria das Necessidades Psicológicas Básicas, abordada no ponto 2.1.3.

A TAD tem evoluído gradualmente ao longo dos últimos quarenta anos, tendo surgido pelo interesse em estudar a motivação intrínseca e as condições sociais e ambientais que facilitam ou prejudicam o seu desenvolvimento (Gagné & Deci, 2014).

Como referem os autores Ryan e Deci (2000), não existe nenhum outro fenómeno que reflita tanto o potencial positivo humano como a motivação intrínseca, definindo-a como a tendência inata de procurar novas experiências e desafios, de alargar e pôr em prática as suas capacidades, de explorar e de aprender. A motivação intrínseca tem um carácter voluntário e é impulsionada por emoções, está associada ao prazer em realizar uma tarefa por si só (Costa, 2012).

Inversamente, quando alguém age por razões instrumentais (Gagné et al., 2010), exteriores ao seu “ser”, em troca de uma recompensa monetária/material ou simplesmente para evitar represálias, designamos de motivação extrínseca. Deci (1975) evidenciou que as recompensas podem comprometer a motivação intrínseca, uma vez que facilitam uma perceção mais externa do locus de causalidade (*i.e.* uma autonomia diminuída) (Ryan & Deci, 2000).

A TAD distingue-se das outras teorias por reconhecer diferentes tipos de motivação extrínseca, que variam no seu grau de autonomia relativa (Ryan & Deci, 2000). Os quatro tipos de motivação extrínseca, introduzidos pela teoria, associam-se ao conceito de internalização, definido como a apropriação de valores, comportamentos e crenças como próprios do seu “ser” (*e.g.*, Gagné & Deci, 2014), e desdobram-se em: i) regulação externa, relacionada com as exigências/imposições exteriores; ii) regulação introjetada, as ações decorrentes de pressões internas; iii) regulação identificada, relacionada com a apreciação consciente do objetivo da ação e iv) regulação integrada, que ocorre quando a regulação é totalmente assimilada pelo indivíduo, isto é, quando as normas subjacentes a determinado comportamento são congruentes com os seus próprios valores e necessidades (Ryan & Deci, 2000).

Cerasoli et al. (2014) refere que esta distinção figura especial interesse no contexto laboral, uma vez que nem todas as tarefas são intrinsecamente motivantes e, no entanto, confiar apenas em contingências externas não tem suscitado os resultados pretendidos, nomeadamente ao nível do desempenho e do bem-estar (Olafsen et al., 2018).

Na literatura, alguns autores propõem outra distinção ao conceito de motivação, dividindo-o em motivação autónoma (*i.e.*, envolve um sentido de escolha, idêntico à motivação intrínseca) e controlada (*i.e.*, induz um sentido de obrigação e vigilância, aproximando-se da motivação extrínseca). Estas duas formas de motivação diferem no seu processo de regulação subjacente e ambas contrastam com a noção de amotivação que representa, como o nome indica, a ausência de motivação ou da intenção de agir (Gagné & Deci, 2005).

### **2.1.3. Teoria das Necessidades Psicológicas Básicas**

Segundo a TAD, os seres humanos são racionais e possuem uma inclinação natural para o crescimento psicológico, internalização e bem-estar, mas, por vezes, adotam comportamentos contraproducentes que põem em causa esta tendência e, conseqüentemente, o seu progresso (Van den Broeck et al., 2016). Ao tentar compreender os fatores sociocontextuais que justificavam tais desvios, a teoria chega ao princípio unificador das necessidades psicológicas básicas, afirmando existir um conjunto de nutrientes essenciais ao desenvolvimento e integridade do ser humano (Van den Broeck et al., 2016).

A Teoria das Necessidades Psicológicas Básicas reconhece três necessidades psicológicas inatas e universais, que quando satisfeitas, conduzem ao funcionamento ótimo e ao ajuste psicológico dos indivíduos (Slemp & Vella-Brodrick, 2014). Mais especificamente, as necessidades de autonomia, de competência e de relacionamento. Van den Broeck e colegas (2016) esclarecem que a satisfação das três necessidades leva a formas mais autónomas de motivação (*i.e.*, motivação intrínseca, identificada e integrada).

Com base na investigação existente, as necessidades de autonomia e de competência surgiram pela importância em estudar a motivação intrínseca, por sua vez, a necessidade de relacionamento surgiu mais tarde aquando do estudo sobre o processo de internalização da motivação extrínseca (Olafsen et al., 2018).

A necessidade de autonomia representa o desejo inerente de volição e a experiência de um sentido de escolha e de liberdade psicológica nas atividades a realizar (Ryan & Deci, 2000). A autonomia pressupõe um nível de reflexão elevada, uma vez que os indivíduos tendem a adotar comportamentos congruentes com o seu “ser”. Na literatura, a autonomia é das três a necessidade psicológica básica mais controversa, o que se deve principalmente a desacordos sobre a natureza desta necessidade (Van den Broeck et al., 2016).

A necessidade de competência é definida pela TAD como a necessidade individual de experienciar um sentido de domínio sobre o ambiente e de desenvolver novas competências (White, 1959; citado por Van den Broeck et al., 2016). Refere-se aos sentimentos de eficiência e de realização ao desempenhar uma tarefa com sucesso, ao alcançar os resultados previstos na ação. Esta necessidade integra outras teorias, como a Teoria Social Cognitiva, onde a autoeficácia é considerada o principal princípio motivacional (Bandura, 1977; citado por Van den Broeck et al., 2016). Autores como Ryan e Deci (2000) sugerem que “a competência percebida é necessária para qualquer tipo de motivação”, seja ela intrínseca ou extrínseca.

Por fim, a mais recente necessidade psicológica básica - o relacionamento, envolve sentimentos de conexão/pertença com outros indivíduos e grupos, de afeto, de cuidar e ser cuidado por outros (Van den Broeck et al., 2010; Duarte, 2015). É tida como uma “necessidade intrínseca, manifestada desde tenra idade na formação da vinculação e estendendo-se por toda a vida” (Ryan & La Guardia, 2000; citado por Duarte, 2015, p. 5), o que reflete a tendência integrativa da experiência humana. A inclusão da necessidade de relacionamento neste construto deveu-se, fundamentalmente, aos seus benefícios evolutivos em termos de sobrevivência e reprodução (Van den Broeck et al., 2016).

#### **2.1.4. Motivação em Contexto de Teletrabalho**

A literatura tem vindo a estabelecer relações entre o teletrabalho e a motivação, apontando fatores extrínsecos (*e.g.*, horários mais flexíveis, redução do tempo, energia e custos com as deslocações diárias) e intrínsecos (*e.g.*, necessidade de autonomia, realização e relacionamento) para a crescente difusão do teletrabalho no mundo organizacional (Gajendran & Harrison, 2007; O’Neill, Hambley, Greidanus, MacDonnell & Kline, 2009).

Antes da pandemia, o teletrabalho estava associado a empregos com menores níveis de complexidade e interdependência (*e.g.*, contabilistas), essencialmente, profissões que não exigiam feedback regular e colaboração/interação com outros membros da organização (O'Neill et al., 2009).

É consensual que a satisfação da necessidade de autonomia prevê o sucesso do teletrabalho, ou seja, a flexibilidade em planear e executar o trabalho ao nosso ritmo tendencialmente potencia sentimentos de liberdade e autossuficiência (Gajendran & Harrison, 2007), bem como uma maior sensação de controlo sobre as nossas vidas, o que origina desempenhos superiores no trabalho. Alguns estudos (Hesse and Grantham, 1991; Harpaz, 2002) revelam que em termos objetivos, quem realiza teletrabalho tem vindo a ser igualmente ou mais produtivo do que quem trabalha em regime presencial (O'Neill et al., 2009).

Relativamente à necessidade de relacionamento, a grande maioria dos estudos reconhece o efeito negativo do teletrabalho na qualidade das relações de trabalho (*e.g.*, Daft & Lengel, 1986; Fireman, 1998), uma vez que o contacto direto, a frequência e a riqueza da comunicação (espontânea ou não) com outros membros da organização é diminuída neste contexto, (Gajendran & Harrison, 2007; O'Neill et al., 2009), podendo esse efeito ser mais severo para quem o teletrabalho é mais frequente. Pelo contrário, a meta-análise de Gajendran & Harrison (2007) constatou que o facto de trabalharmos à distância não prejudica os laços sociais individuais estabelecidos no trabalho, pelo menos não diretamente na relação empregado-supervisor, tendo inclusive constatado que o teletrabalho potencia a qualidade desta relação. Apesar dos autores referirem que o teletrabalho de grande intensidade tende a debilitar as relações individuais com os colegas.

A necessidade de competência, apesar de pouco documentada, parece não ser um indicador preditivo do sucesso do teletrabalho (O'Neill et al., 2009). A perceção individual de competência ou realização tem sido associada à entrega de feedback contínuo e a oportunidades de *coaching*, tendo os supervisores um papel crucial na auto perceção de competência em teletrabalho. Uma perceção positiva de competência no contexto de teletrabalho tenderá a evitar o isolamento ou a sensação de estagnação na carreira (O'Neill et al., 2009), já que esses momentos conferem visibilidade a esses

indivíduos, bem como estabelecem os seus níveis de compromisso e lealdade com a organização (Gajendran & Harrison, 2007). Apesar disso, de acordo com Bell and Kozlowski (2002), nas modalidades de trabalho à distância, o feedback pode ser menos frequente e mais ambíguo do que em ambientes físicos (Gajendran & Harrison, 2007).

Os fatores pessoais e/ou situacionais podem justificar desvios no comportamento individual, uma vez que podem influenciar o grau em que as necessidades de competência, autonomia e relacionamento estão a ser ou não satisfeitas (Reis, Sheldon, Gable, Roscoe & Ryan, 2000). A produtividade do empregado em teletrabalho pode ser comprometida por questões motivacionais e de personalidade (*e.g.*, diligência, sociabilidade), por fatores situacionais (*e.g.*, filhos, estabilidade na organização) ou até pelas próprias características da sua função (*e.g.*, complexidade das tarefas).

## **2.2. Bem-Estar Psicológico e Stresse**

### **2.2.1. Bem-Estar Psicológico**

O bem-estar tem vindo a ser estudado por diversas disciplinas desde os anos 50 do século XX, incluindo a economia, as ciências da saúde, a sociologia e a psicologia (Caetano & Silva, 2010; citado por Nunes, 2015).

O bem-estar pode assumir duas perspetivas teóricas distintas: i) o bem-estar subjetivo ou bem-estar geral - um estado de pleno bem-estar físico, mental e social (Guest, 2017) e ii) o bem-estar psicológico ou relativo ao trabalho - a qualidade global da experiência do empregado e o funcionamento no trabalho (WHO, 1946, citado por Figueredo et al., 2020).

Dado o âmbito do estudo, irei debruçar-me sobre o bem-estar psicológico ou relativo ao trabalho, que se enquadra no paradigma da psicologia positiva, podendo perspetivá-lo como "...a apreciação positiva do trabalho em todas as suas dimensões" (Van Horn, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2004) incluindo aspetos afetivos, motivacionais, comportamentais, cognitivos e psicossomáticos.

No que concerne aos estudos sobre o conceito, é de salientar a investigação de Carol Ryff (1989). A autora propôs um modelo multidimensional do bem-estar psicológico composto por seis dimensões fundamentais: i) autoaceitação; ii) relações positivas com

os outros; iii) autonomia; iv) domínio do meio ambiente; v) propósito de vida e vi) crescimento pessoal. No seu conjunto, estas dimensões abrangem uma variedade de bem-estar que vai desde a avaliação positiva de si próprio e do seu passado (autoaceitação), à sensação de desenvolvimento e crescimento contínuo (crescimento pessoal), à crença que a vida tem significado e sentido (propósito de vida), à presença de relações de qualidade e de confiança com os outros (relações positivas com os outros), à capacidade de gerir a sua vida e o mundo de forma eficiente (domínio do meio ambiente) e, por último, ao sentido de autodeterminação e responsabilidade (autonomia) (Ryff & Keyes, 1995).

Os estudos de Van Horn et al. (2004) confirmam o perfil multidimensional do bem-estar psicológico e a relevância da dimensão afetiva deste constructo, concluindo que “o bem-estar é em grande parte refletido pelo estado emocional do trabalhador” (Nunes, 2015). Assim sendo, o bem-estar psicológico vai para além de uma reação imediata ou estado de humor, assumindo a expressão de sentimentos e pensamentos positivos (*i.e.*, saúde mental).

### **2.2.2. Stresse**

Chiavenato (1989) define o stresse como um conjunto de reações mentais, químicas e físicas da pessoa aos estímulos exteriores. Caracteriza-se como a soma das perturbações orgânicas e psicológicas provocadas por diversos agentes agressores como: trauma, emoções fortes, fadiga e exposição a situações indesejadas (Borine, Wanderley, & Bassitt, 2015). O stresse impacta a saúde (física e mental) dos indivíduos, podendo impulsionar o surgimento de doenças psicológicas mais graves, como a ansiedade e a depressão.

O stresse tem vindo a ser apontado como um fator de insucesso no trabalho. As características do ambiente de trabalho têm influência nos níveis de stresse e na manifestação da doença mental (Hassard et al., 2014). Villalobos (2004) considera que fatores como os aspetos organizacionais (*e.g.*, ambiente e condições de trabalho), a gestão do trabalho e as relações profissionais nele estabelecidas determinam a experiência e a perceção individual de stresse no trabalho.

Segundo Patacas (2015), na Europa, o stresse relacionado com o trabalho é considerado o segundo problema de saúde mais reportado pela força de trabalho. Os trabalhos mais



stressantes e com menores oportunidades de controlo acarretam consequências negativas na saúde mental dos indivíduos e, conseqüentemente, para a organização (*e.g.*, produtividade, satisfação no trabalho).

### **2.2.3. Bem-estar Psicológico e Stresse em Contexto de Teletrabalho**

Os estudos sobre o bem-estar psicológico e o stresse em contexto de teletrabalho são escassos, tendo ganho maior relevância com o surgimento da pandemia Covid-19.

Com base na literatura, podemos salientar o estudo realizado por Cifre e Salanova (2012). Este estudo baseou-se em testar a adaptação de um modelo teórico de saúde psicossocial no trabalho - RED (recursos-emoções/ experiências-solicitações) e apontou o teletrabalho como uma atividade positiva para a saúde dos trabalhadores. Contudo, o modelo testado baseou-se apenas na análise dos aspetos positivos para a saúde psicossocial dos trabalhadores, não apresentando possíveis aspetos negativos para a saúde psicossocial.

Cantarero, Tilburg e Smoktunowicz (2020) procuraram estudar a saúde mental de uma amostra de teletrabalhadores da empresa MTurk, à luz da Teoria das Necessidades Psicológicas Básicas. Cantarero et al. (2020) concluíram que a satisfação da necessidade de autonomia não obteve consistência significativa na previsão do bem-estar psicológico, tendo a necessidade de relacionamento e, em particular, a necessidade de competência demonstrado uma associação positiva com o bem-estar psicológico. Adicionalmente, a possibilidade de trabalhar e de estabelecer contacto indireto com os outros (por meio telefónico ou internet) contribuiu positivamente para a saúde mental dos teletrabalhadores.

Posteriormente, o estudo de Šakan et al. (2020) examinou, entre outros fatores, o papel da satisfação das necessidades psicológicas básicas como mecanismo do bem-estar, tendo demonstrado que, numa situação extraordinária, a satisfação e frustração das três necessidades básicas pode ter um papel determinante na obtenção do bem-estar ótimo. Contrariamente ao estabelecido por Cantarero et al. (2020), este estudo avançou que a satisfação com a vida (ou bem-estar subjetivo) pode ser significativamente potenciada pela satisfação das necessidades de autonomia e de relacionamento, bem como pela diminuição da frustração de competência.

Šakan et al. (2020) concluíram que pessoas mais otimistas em relação à pandemia sentiram níveis de angústia geral menores do que os mais pessimistas. Ainda assim, quando as necessidades psicológicas básicas eram contrariadas, todos os participantes, inclusive quem se sentia mais positivo, tinham maior propensão para experienciar depressão, ansiedade e stresse.

Os últimos dois estudos demonstraram que, em situação de crise sanitária, ameaças à satisfação das necessidades psicológicas básicas são prejudiciais ao bem-estar (psicológico e subjetivo) e ao stresse percebido pelos empregados em teletrabalho.

## **2.3. Satisfação no Trabalho**

### **2.3.1. Concetualização**

A satisfação no trabalho é uma das variáveis mais estudadas no campo do comportamento organizacional (Spector, 1997; Judge et al., 2001). É também um construto multifacetado associado ao desempenho e bem-estar dos trabalhadores (Sinval & Marôco, 2020). De entre as suas várias definições, a mais citada é a de Locke (1976), que a considera como “um estado emocional prazeroso ou positivo que resulta de uma avaliação do trabalho ou das experiências do trabalho de alguém” (citado por Weiss, 2002, p. 174). Spector (1997) caracteriza a satisfação no trabalho como uma atitude ao invés de uma emoção, como sugerido por Locke (1976), propondo a seguinte definição: “é uma atitude que reflete o quanto um trabalhador gosta ou não gosta do seu trabalho” (citado por Yalabik, Rayton & Rapti, 2017, p. 248).

A satisfação no trabalho pode ser explicada segundo três abordagens teóricas: i) a situacional, refere que a satisfação é influenciada pelas características do trabalho; ii) a disposicional, determina que a satisfação resulta de disposições individuais e, por fim, iii) a interacionista, propõe que a satisfação resulta da distância percebida entre os aspetos de trabalho e os valores individuais (Cohrs, Abele & Dette, 2006).

Existem duas linhas de investigação distintas, a primeira valoriza a avaliação global da satisfação no trabalho e a segunda foca-se na avaliação isolada de determinadas facetas do trabalho (*e.g.*, natureza do trabalho, condições operacionais, retribuição, comunicação), sendo preferencialmente adotada a primeira perspetiva (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012; citado por Sinval & Marôco, 2020), à semelhança do presente

estudo. Quem trabalha pode ter sentimentos e percepções de satisfação diferentes em relação a determinados aspetos do seu trabalho, podendo a satisfação de várias facetas do trabalho originar maior empenho e atitudes mais positivas.

Locke (1976), refere que os fatores capazes de influenciar a satisfação no trabalho são de natureza individual (valores/crenças, personalidade e saúde mental) ou organizacional (conteúdo do trabalho, retribuição, oportunidades de promoção, colegas, supervisores, políticas internas). No entanto, Herzberg (1987), sugere ainda dois tipos de fatores com influência na satisfação com o trabalho: i) fatores motivacionais (intrínsecos) e ii) fatores de higiene (extrínsecos). Os fatores intrínsecos, como o conteúdo do trabalho, a realização, o reconhecimento, a responsabilidade, o crescimento e as oportunidades de carreira conduzem à satisfação no trabalho, inversamente, fatores extrínsecos, como o salário e as condições de trabalho, não conduzem à satisfação (Herzberg, 1987; Yalabik et al., 2017).

Quando os níveis de satisfação no trabalho são elevados, existe um maior compromisso organizacional, maior produtividade e redução da intenção de saída dos trabalhadores. Pelo contrário, níveis reduzidos de satisfação podem conduzir ao *turnover* (Lance, 1991; Irvine & Evans, 1995; Zito et al., 2018), disposição negativa (Judge, 2004), saúde e satisfação com a vida reduzidas (Locke, 1976), o que pode resultar em comportamentos negativos como absentismo, presenteísmo e fraco desempenho (Burton et al., 2005; Caverley et al., 2007; Rantanen & Tuominen, 2011; Bakotić, 2016, citado por Sinalval & Marôco, 2020).

### **2.3.2. Satisfação em contexto de Teletrabalho**

Diversos estudos têm demonstrado que o teletrabalho e a satisfação estão de alguma forma relacionados, apesar da natureza desta relação não ser clara (Bailey & Kurland, 2002).

Apesar dos contínuos esforços em estudar o impacto do teletrabalho na satisfação geral com o trabalho, as posições divergem entre si, tendo alguns estudos sugerido uma relação positiva (Gajendran & Harrison, 2007; Yu & Wu, 2021) e outros constatado uma relação negativa ou curvilínea entre as duas variáveis (Cooper & Kurland, 2002; Golden & Viega, 2005).

Quem desempenha funções em teletrabalho gosta especialmente da liberdade/autonomia e flexibilidade (tempo e localização) inerentes ao regime, apesar de na literatura essa flexibilização não garantir, consensualmente, um maior equilíbrio trabalho-família, relações profissionais de qualidade ou percepções reduzidas de stresse. Estes fatores podem influenciar negativamente a satisfação no trabalho. Konradt (2000) indica que essa flexibilização pode criar inseguranças face aos critérios de avaliação de desempenho e às expectativas dos supervisores, aumentando o número de horas de trabalho e o stresse, o que, conseqüentemente, reduzirá a satisfação no trabalho (Yu & Wu, 2021).

Entre as limitações apontadas nos vários estudos sobre o teletrabalho, é de realçar as “suposições” dos autores, que quando figuram os seus modelos de investigação sugerem que a maioria dos indivíduos realizam teletrabalho a tempo inteiro, o que não configura a realidade (Bailey & Kurland, 2002).

Nesse sentido, a frequência da sua prática tem sido apontada como um fator moderador dos resultados do teletrabalho (*e.g.*, Golden & Viega, 2005). De acordo com Bailey & Kurland (2002), se o teletrabalho for realizado por períodos curtos e esporádicos (algumas vezes por mês), é expectável que não se observem alterações significativas ao nível das variáveis individuais (*e.g.*, isolamento, motivação, satisfação), pondo inclusive em causa as evidências científicas alcançadas até aqui.

Golden e Viega (2005) evidenciam uma relação curvilínea entre as duas variáveis, referindo que em determinado momento, o teletrabalho conduz a menores níveis de satisfação no trabalho. O seu estudo demonstra que a satisfação no trabalho é tanto maior quanto menor for a experiência/frequência de teletrabalho, isto é, quem não realiza regularmente teletrabalho apresenta níveis de satisfação superiores do que quem adota, de forma regular ou exclusiva, este regime. Os autores argumentam que os primeiros tiram partido de todos os benefícios do teletrabalho, assim como minimizam as desvantagens da sua prática habitual (*e.g.*, sentimentos de isolamento e relações de trabalho diminuídas), o que não ocorre no segundo grupo de trabalhadores.

Inversamente, Gajendran e Harrison (2007) sugerem uma relação positiva entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho, à semelhança de outros estudos (Kossek & Ozeki, 1998; Manochehri & Pinkerton, 2003; citado por Smith et al., 2018). Na sua meta-análise,

os autores defendem que, no que concerne à satisfação no trabalho, os benefícios do teletrabalho prevalecem sobre as suas desvantagens.

O estudo de Yu e Wu (2021) revela que a satisfação no trabalho dependerá da sinergia entre vários fatores, entre eles, a duração do teletrabalho, a autonomia na função, a adequação do espaço de trabalho (*e.g.*, meios de trabalho, número de distrações e ruído) e o apoio social digital. Como proposto por Gray et al. (2014), “o ambiente de trabalho pode contribuir para uma maior satisfação no trabalho, reduzindo a depressão e o stresse dos trabalhadores” (Yu e Wu, 2021, p. 13).

Embora a autonomia seja considerada um dos principais benefícios do teletrabalho, esta característica pode não ser relevante para todas as pessoas e, por isso, nem sempre contribuirá para a satisfação dos indivíduos em teletrabalho (*e.g.*, Brunelle & Fortin, 2021). Yu e Wu (2021) confirmam que a autonomia na função não é um pré-requisito da satisfação no trabalho.

## **2.4. Modelo Conceptual e Hipóteses**

Nesta secção serão apresentadas as hipóteses do estudo, formuladas com base na literatura sobre as relações estabelecidas entre a motivação – associada às necessidades psicológicas básicas - o bem-estar psicológico, o stresse e a satisfação no trabalho, bem como o respetivo modelo conceptual.

Os estudos relativos aos benefícios da satisfação das três necessidades, postuladas na Teoria da Autodeterminação, têm visto um crescimento exponencial, tanto em geral como em diferentes domínios (Deci & Ryan, 2008; citado por Van den Broeck et al., 2010), entre eles, a saúde e o bem-estar.

A satisfação das necessidades de autonomia, competência e relacionamento, como atestado em diversos estudos, relaciona-se positivamente com a motivação autónoma, vitalidade, ânimo, sentimentos de eficácia, menor stresse e bem-estar geral. Pelo inverso, a sua diminuída satisfação está associada a mal-estar e comportamentos disfuncionais (Šakan et al., 2020).

Kasser e Ryan (1993, 1996) constataram que a procura e/ou sucesso de objetivos intimamente ligados às necessidades psicológicas básicas estava positivamente associado aos indicadores de bem-estar, como a autoestima, autorrealização ou a ausência de depressão e ansiedade.

Slemp e Vella-Brodrick (2014) defendem que o grau em que os indivíduos satisfazem estas três necessidades determina o seu nível de bem-estar no trabalho e, conseqüentemente, a sua satisfação com o mesmo. Como referem Sousa-Poza e Sousa-Poza (2000), a satisfação no trabalho é sinónimo de bem-estar no trabalho.

Um ambiente de trabalho que promova a satisfação das necessidades psicológicas básicas, valorize a motivação intrínseca e permita a total internalização da motivação extrínseca, contribui para: i) a persistência e manutenção de mudanças comportamentais; ii) melhores desempenhos; iii) a satisfação no trabalho; iv) atitudes positivas; v) comportamentos organizacionais aceitáveis e vi) o ajustamento e bem-estar psicológico (Gagné & Deci, 2005; Mestre, 2016).

Com base na literatura acima apresentada, estabeleceram-se as seguintes hipóteses:

**H1:** A satisfação das necessidades psicológicas básicas está positivamente associada ao bem-estar psicológico nos empregados em teletrabalho.

H1a: A satisfação da necessidade de relacionamento está positivamente associada ao bem-estar psicológico.

H1b: A satisfação da necessidade de competência está positivamente associada ao bem-estar psicológico.

H1c: A satisfação da necessidade de autonomia está positivamente associada ao bem-estar psicológico.

**H2:** A satisfação das necessidades psicológicas básicas está negativamente associada ao stresse percebido nos empregados em teletrabalho.

H2a: A satisfação da necessidade de relacionamento está negativamente associada ao stresse percebido.

H2b: A satisfação da necessidade de competência está negativamente associada ao stresse percebido.

H2c: A satisfação da necessidade de autonomia está negativamente associada ao stresse percebido.

**H3:** A satisfação das necessidades psicológicas básicas está positivamente associada à satisfação no trabalho.

H3a: A satisfação da necessidade de relacionamento está positivamente associada à satisfação no trabalho.

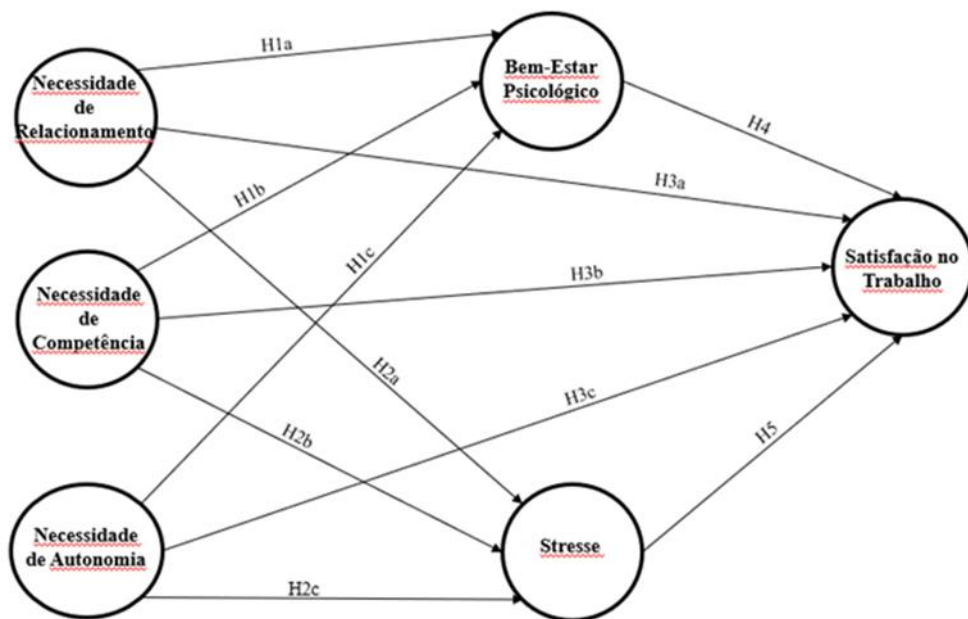
H3b: A satisfação da necessidade de competência está positivamente associada à satisfação no trabalho.

H3c: A satisfação da necessidade de autonomia está positivamente associada à satisfação no trabalho.

**H4:** O bem-estar psicológico está positivamente associado à satisfação no trabalho.

**H5:** O stresse percebido está negativamente associado à satisfação no trabalho.

Por fim, atendendo às hipóteses de estudo, desenvolveu-se o seguinte modelo conceptual (Figura 1):



**Figura 1** - Modelo Conceptual

## 3. Metodologia

### 3.1. Método

A presente investigação teve por base o método quantitativo, suportado em testes de hipóteses. A recolha de dados foi feita num único momento, de 1 a 24 de abril de 2021, através da disponibilização de um questionário *online* desenvolvido no *software QualtricsXM* e, posteriormente, partilhado com a rede de contactos pessoais e familiares da mestranda, com a comunidade do ISEG e nas redes sociais (LinkedIn e Facebook).

Primeiramente, o questionário foi testado por um grupo restrito de pessoas (5), de modo a aferir o conteúdo e forma do questionário. A pré-testagem indicou que, para aquele grupo de pessoas, o questionário era de fácil compreensão e preenchimento.

Importa referir que, das 418 respostas recolhidas, foram consideradas e analisadas apenas 304, correspondentes aos indivíduos que, no momento da recolha de dados, se encontravam a desempenhar funções em regime de teletrabalho (parcial ou integral). O tratamento dos dados foi realizado através de dois *softwares*, o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) e o *SmartPLS*. As tabelas de suporte à análise estatística podem ser consultadas no Anexo 2.

#### 3.1.1. Descrição da amostra

A amostra é composta por 304 participantes, dos quais 226 são do sexo feminino (74,3%) e 77 do sexo masculino (25,3%). A idade média dos participantes em estudo é de 39 anos.

Cerca de 40,8% da amostra em estudo detinha entre 20 e 30 anos de idade (124), seguidos de 23% com idades compreendidas entre os 51 e os 60 anos (70). A faixa etária com menor representatividade foi a população com menos de 20 anos, representando 0,7% da amostra (2).

A grande maioria dos inquiridos, em termos académicos, tinha estudos superiores (272, 89,5%) e somente 32 dos 304 participantes apresentava ter finalizado os seus estudos no ensino secundário (10,5%). Quanto ao estado civil, 141 dos inquiridos era solteiro/a (46,4%), 141 encontrava-se casado/a ou em união de facto (46,4%) e apenas 22 era



divorciado/a ou separado/a de facto (7,2%). Dos 304 inquiridos, 165 não tinha nenhum filho (54,3%) e 139 tinha, pelo menos, 1 filho (45,7%). É de referir ainda que dos 165 participantes com filhos, 73 tinha 2 dependentes (24%), 46 tinha apenas 1 dependente (15,1%) e 20 tinha 3 ou mais dependentes (6,6%). A maior parte dos inquiridos partilhava o seu domicílio com 2 a 4 pessoas (255, aproximadamente 84%), 3 inquiridos viviam sozinhos (1%) e apenas 1 dos inquiridos partilhava casa com 20 pessoas (0,3%).

No que concerne ao trabalho e ao contexto organizacional, 222 participantes desempenhavam as suas funções no setor privado com fins lucrativos (73%), 67 no setor público (22%) e apenas 15 no setor privado sem fins lucrativos (4,9%). Sendo importante referir que a média de anos trabalhados na organização era de, aproximadamente, 9.

Adicionalmente, cerca de 67,8% dos inquiridos detinha um contrato de trabalho sem termo (206), 17,8% um contrato de trabalho a termo certo (54), 10,5% trabalhava de forma independente (32) e 3,9% apresentava outra configuração de trabalho com a organização onde trabalhava (12, desde acordos de estágio e contratos de administração).

Os inquiridos encontravam-se a desempenhar funções com níveis distintos de responsabilidade, tendo desde trabalhadores qualificados (35,2%) e altamente qualificados (19,1%), a gestores intermédios (15,1%) e de topo (8,6%), supervisores/gestores de primeira linha (5,6%) e outro tipo de funções nas organizações (13,5%). Ao contrário da grande maioria, apenas 3% dos inquiridos indicaram desempenhar funções não qualificadas na organização para a qual prestam serviço.

É de referir que mais de dois terços dos inquiridos realizavam jornadas de trabalho completas 67,8% (206), apenas 6,3% trabalhava a tempo parcial (19) e 0,3% em regime de turnos (1). Nesse sentido, a maioria dos inquiridos afirmam trabalhar, em média, 40 ou mais horas por semana (183), sendo que 44 deles chega a trabalhar 50 ou mais horas por semana.

Cerca de 85,2% dos participantes diz ter experimentado realizar teletrabalho durante a pandemia Covid-19 (259). Sendo que, no momento da recolha de dados, a modalidade de trabalho habitual era o teletrabalho a tempo integral (206), ao invés de modelos híbridos de trabalho (98).

Numa era pós-Covid, a grande maioria dos inquiridos, 59,2%, manifesta o seu desejo de realizar teletrabalho de forma parcial (180), 22,4% de forma esporádica (68), 11,8% de forma integral (36) e somente 6,6% dos participantes prefere não o realizar (20). Cerca de 81,3% dos participantes considera ter um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho (247) e 71,1% dos participantes acredita ter recebido, por parte das suas organizações, todos os equipamentos necessários à realização do teletrabalho (216).

Sensivelmente, 60,5% da amostra refere trabalhar mais horas por dia em teletrabalho (184), 31,6% refere trabalhar o mesmo número de horas (96) e apenas 7,9% acredita trabalhar menos horas (24). Ao nível da produtividade, 39,8% acredita que a sua produtividade é igual em teletrabalho (121), 38,5% acredita ser maior (117) e somente 21,7% acredita ser menor (66). Ao nível da ligação à organização, 50,3% dos inquiridos diz estabelecer uma ligação semelhante em teletrabalho (153), 44,7% uma ligação menor (136) e 4,9% uma ligação maior (15).

Relativamente ao contexto pandémico, 40,8% dos inquiridos perceciona a doença Covid-19 como sendo grave (124) ou muito grave (124), 10,9% como moderada (33), 6,3% como letal (19) e, somente, 1,3% como sendo ligeira (4). A grande maioria dos inquiridos (70,1%) não teve de lidar com perdas próximas devido à Covid-19 (213). Constata-se ainda que a média de contactos diretos, no momento da recolha de dados, era de, aproximadamente, 5 e a média de contactos indiretos de 12.

### **3.1.2. Instrumentos**

O questionário (Anexo 1) é composto por 75 questões e está dividido em cinco secções, destinadas a recolher diferentes elementos, 1) o grau de satisfação das Necessidades Psicológicas Básicas; 2) o Bem-Estar Psicológico, 3) o Stresse Percecionado, 4) a Satisfação no trabalho e, por último, 5) outras questões relativas ao trabalho/situação pandémica e às variáveis sociodemográficas.

O modelo aplicado no estudo foi construído com base em outros instrumentos de medida, previamente validados. A consistência interna das escalas será expressa pelo alfa de Cronbach, apresentando cada uma delas, pelo menos, o valor de referência para ser considerada apropriada - 0,7 (Maroco & Garcia-Marques, 2006) e uma correlação entre os itens e a escala superior a 0,2.

No que concerne à avaliação das necessidades psicológicas básicas utilizou-se a escala tridimensional *The Work-Related Basic Need Satisfaction Scale* (W-BNS) de Van den Broeck et al. (2016), tendo sido traduzida para português pela autora e orientadora do estudo. A escala inclui 18 itens para estimar o grau de satisfação das três necessidades psicológicas básicas, com 6 itens cada – a autonomia (e.g., “sinto que posso ser eu próprio/a quando estou a trabalhar”), a competência (e.g., “sinto que me faltam competências para fazer face às novas exigências que se colocam ao meu trabalho na atualidade”) e o relacionamento (e.g., “... não me sinto ligado/a aos meus colegas de trabalho”). Os itens foram avaliados de acordo com uma escala de *Likert* de 5 pontos, que varia entre “1 - Discordo Totalmente” e “5 - Concordo Totalmente”. Ao nível da fiabilidade da escala, a subescala de autonomia apresenta um alfa de Cronbach de 0,758, a subescala de competência de 0,852 e a subescala de relacionamento de 0,818. Adicionalmente, todos os itens apresentam correlações superiores a 0,2 com as respetivas escalas.

O Bem-Estar Psicológico foi medido através da escala *The Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale* (WEMWBS) de Tennant et al. (2007), por mim traduzida, com um total de 14 itens que englobam aspetos de bem-estar hedónico (e.g., “Tenho-me sentido alegre”) e eudemónico (e.g., “Tenho-me sentido útil”). Trata-se de um instrumento que mede a perceção individual de um conjunto alargado de sentimentos positivos de saúde mental com base num período anterior de 2 semanas, recorrendo a uma escala de *Likert* de 5 pontos, em que 1 corresponde a “Nunca” e 5 a “Sempre”. Quanto à fiabilidade, a escala apresenta um Alfa de Cronbach de 0,932 e os itens uma correlação com a escala superior a 0,2.

Para medir o Stresse Percebido foi utilizado o instrumento *Perceived Stress Scale* (PSS), “... um dos instrumentos de relato pessoal mais utilizados na avaliação global do stresse” (Trigo, Canudo, Branco & Silva, 2010, p. 355). Aplicou-se a versão de 10 itens (e.g., “No último mês, com que frequência esteve preocupado(a) por causa de alguma coisa que aconteceu inesperadamente?”), previamente traduzida e validada para a população portuguesa por Trigo et al. (2010). A autorreflexão era feita mediante uma escala de *Likert* de 5 pontos, entre 1 “Nunca” e 5 “Muito frequentemente”. Ao nível da fiabilidade, a escala apresenta um Alfa de Cronbach de 0,870 e os itens uma correlação com a escala superior a 0,2.

A Satisfação no trabalho foi avaliada através da escala *Short Index of Job Satisfaction* (SIJS), de 5 itens (e.g., “Sinto-me bastante satisfeito/a com o meu trabalho”), inspirado na escala original de 18 itens desenvolvida por Brayfield e Rothe (1951). A versão SIJS tem sido amplamente utilizada em diversos estudos e contextos, inclusive no contexto laboral português (e.g., Sinval & Marôco, 2020). Trata-se de um instrumento psicométrico de autorrelato medível a partir de uma escala de *Likert* de 5 pontos, em que 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e 5 a “Concordo Totalmente”. No que concerne à fiabilidade, a escala apresenta um Alfa de Cronbach de 0,822 e os itens uma correlação com a escala superior a 0,2.

A última secção do questionário era composta por 28 questões, em que 8 diziam respeito a aspetos sociodemográficos (e.g., sexo), 15 a aspetos relativos ao trabalho (e.g., “setor de atividade”) e 5 eram relativas à situação pandémica vivida naquele momento (e.g., “Como perceciona a doença Covid-19?”). Aqui, as questões eram tipicamente fechadas, de escolha múltipla ou intervalar, ainda que pontualmente existisse a possibilidade de incluir outra resposta (e.g., “situação contratual”).

## **3.2. Análise e Discussão dos Resultados**

### **3.2.1. Média e desvio padrão na amostra total**

Como referido no ponto anterior, as quatro escalas utilizadas no estudo (W-BNS, WEMWBS, PSS-10, SIJS) foram medidas através de uma escala de *Likert* de 5 pontos pelo que o ponto médio teórico é 3. Analisando a Tabela 3, concluiu-se que somente a escala de stresse percecionado apresenta uma média inferior a esse ponto, aproximadamente, 2,80, o que significa que os inquiridos não percecionam níveis elevados de stresse. As variáveis que revelam as médias mais elevadas são a necessidade de competência (4,05), a satisfação no trabalho (3,59) e a necessidade de relacionamento (3,48), encontrando-se o bem-estar psicológico (3,42), a necessidade de autonomia (3,40) e o stresse percecionado (2,80) entre as variáveis com as menores médias.

### **3.2.2. Análise de diferenças significativas em subgrupos da amostra**

Com o intuito de responder ao segundo objetivo do estudo, procedeu-se à análise de diferenças significativas entre subgrupos da amostra. Nesse sentido, elegeu-se o teste

de variância ANOVA que permite isolar os efeitos e comparar vários grupos em separado. Este teste expõe diferenças significativas entre grupos quando  $p \leq 0,05$ , o que indica que há 95% de certeza que existem diferenças nos subgrupos de uma amostra (Marôco, 2011).

No que concerne ao sexo (Tabela 4), é evidente que existem diferenças significativas na variável “stresse percecionado” ( $p < 0,001$ ), sendo a média mais elevada nos indivíduos do sexo feminino (2,8783) do que nos indivíduos do sexo masculino (2,5753).

Relativamente à idade (Tabela 5), verificam-se diferenças significativas em todas as variáveis em estudo, à exceção da “necessidade de competência”. Nesse sentido, na variável “necessidade de relacionamento” ( $p = 0,011$ ) compreende-se que a média é mais elevada nos inquiridos com idades compreendidas entre os 41 e os 50 anos (3,7639) e mais baixa nos inquiridos entre os 20 e os 30 anos (3,3118). Na variável “necessidade de autonomia” as diferenças são evidentes ( $p < 0,001$ ), tendo os inquiridos com mais de 60 anos apresentado a média mais elevada (3,6667) e os inquiridos mais jovens a média mais baixa (2,9167). Com igual evidência ( $p < 0,001$ ), as diferenças são significativas na variável “bem-estar psicológico”, tendo os inquiridos com mais de 60 anos apresentado uma das médias mais elevadas (3,7101) e os inquiridos entre os 20 e os 30 anos a média mais baixa (3,2166). Também a variável “stresse percecionado” expôs diferenças significativas ( $p = 0,007$ ) tendo, em média, os mais jovens (<20) níveis de stresse mais elevados (3,3000) e os mais velhos (>60) níveis mais baixos (2,5647). Por fim, identificam-se diferenças significativas na “satisfação” ( $p = 0,031$ ), com o grupo etário entre os 41 e os 50 anos a apresentar a média mais elevada (3,7917) e o grupo com menos de 20 anos a apresentar a média mais baixa (3,2000).

Quanto ao estado civil (Tabela 6), confirma-se a existência de diferenças significativas em relação às variáveis “necessidade de relacionamento” ( $p = 0,037$ ), “necessidade de autonomia” ( $p = 0,023$ ) e “bem-estar psicológico” ( $p = 0,035$ ). O relacionamento registou, em média, valores mais altos nos indivíduos casados ou unidos de facto (3,5993) e valores mais baixos nos solteiros (3,3723). Em termos de autonomia, os divorciados ou separados de facto apresentam a média mais elevada (3,6212) e os solteiros a média mais baixa (3,2931). Ao nível do bem-estar psicológico, a média mais elevada pertence ao grupo dos casados ou unidos de facto (3,5132) e a média mais baixa aos solteiros (3,3141).

No que diz respeito à existência ou não de filhos (Tabela 7), constata-se diferenças significativas nas variáveis “necessidade de relacionamento” ( $p=0,010$ ), “necessidade de autonomia” ( $p= 0,009$ ), “bem-estar psicológico” ( $p=0,003$ ) e “satisfação” ( $p=0,031$ ). É de referir que nas quatro variáveis acima identificadas, os indivíduos com filhos registam sempre médias mais elevadas do que os indivíduos sem filhos.

Considerando a idade do filho mais novo (Tabela 8), observam-se diferenças significativas na variável “necessidade de competência” ( $p=0,030$ ), sendo que os inquiridos com filhos com menos de 1 ano apresentam a média mais elevada (4,6667) e os inquiridos com filhos entre 1 e 5 anos a média mais baixa (3,8561). São igualmente percecionadas diferenças idênticas em termos de “bem-estar psicológico” ( $p=0,029$ ), revelando os indivíduos com filhos com menos de 1 anos a média mais elevada (4,0357) e os indivíduos com filhos entre 1 e 5 anos a média mais baixa (3,1916).

Quanto ao setor de atividade (Tabela 9), existem apenas diferenças significativas na variável “necessidade de competência” ( $p=0,025$ ), apresentando o setor privado sem fins lucrativos a média mais elevada (4,2000) e o setor público a média mais baixa (3,8557).

Relativamente à antiguidade na organização (Tabela 10), surgem diferenças significativas nas variáveis “necessidade de relacionamento” ( $p=0,004$ ), “necessidade de autonomia” ( $p=0,009$ ) e “bem-estar psicológico” ( $p=0,014$ ). Os indivíduos que trabalham há mais de 10 anos nas suas organizações registam médias mais elevadas em termos de relacionamento, autonomia e bem-estar psicológico, e os indivíduos com menos de 1 ano de antiguidade registam as médias mais baixas nos três fatores.

Ao nível do cargo (Tabela 11), verificam-se diferenças significativas na variável “necessidade de relacionamento” ( $p=0,042$ ), apresentando os gestores intermédios a média mais elevada (3,69) e os trabalhadores não qualificados a média mais baixa (3,13). Encontram-se também diferenças significativas na “necessidade de competência” ( $p=0,002$ ), em que os supervisores/gestores de primeira linha exibem a média mais elevada (4,20) e os trabalhadores não qualificados a média mais baixa (3,22). A “necessidade de autonomia” denota também diferenças significativas ( $p=0,008$ ), tendo os supervisores/gestores de primeira linha registado, em média, valores mais altos (3,61) e os trabalhadores não qualificados com os valores mais baixos (2,80). Finalmente,

identificam-se ainda diferenças significativas no “bem-estar psicológico” ( $p=0,020$ ), com os gestores de topo a exibir a média mais elevada (3,60) e os trabalhadores não qualificados a média mais baixa (2,99).

Considerando a situação contratual (Tabela 12), observam-se diferenças significativas na variável “necessidade de relacionamento” ( $p=0,004$ ), demonstrando os trabalhadores efetivos a média mais elevada (3,57) e os indivíduos com outro tipo de contratos (*e.g.*, mandato ou acordos de estágio) a média mais baixa (3,03). Existem também diferenças significativas na “necessidade de competência” ( $p=0,014$ ), com os trabalhadores efetivos a registarem a média mais elevada (4,13) e os trabalhadores com outros contratos a média mais baixa (3,69). A “necessidade de autonomia” apresenta diferenças significativas ( $p=0,004$ ), com os trabalhadores independentes a assumir, em média, os valores mais altos (3,60) e os trabalhadores com outros contratos os valores mais baixos (3,06). Por fim, são reconhecidas diferenças evidentes no “bem-estar psicológico” ( $p=0,001$ ), representando os trabalhadores independentes o grupo com a média mais elevada (3,53) e os trabalhadores no grupo “outro” a média mais baixa (2,86).

Em relação ao horário de trabalho (Tabela 13), verificam-se diferenças significativas nas variáveis em estudo, à exceção da “necessidade de relacionamento”. Na “necessidade de competência” ( $p=0,001$ ), o grupo de trabalhadores com isenção horária apresenta a média mais elevada (4,16) e o grupo de trabalhadores em regime de turnos a média mais baixa (3,33). Ao nível da “necessidade de autonomia” ( $p<0,001$ ), os trabalhadores com regime flexível e com isenção de horário registam a média mais elevada (3,59) e os trabalhadores em regime de turnos a média mais baixa (2,17). O “bem-estar psicológico” ( $p=0,046$ ) é díspar nos vários grupos da amostra, tendo os trabalhadores com isenção horária o valor médio mais alto (3,56) e os trabalhadores por turnos o valor médio mais baixo (2,00). Quanto ao “stress percebido” ( $p=0,019$ ), os indivíduos com níveis mais elevados de stress são aqueles que trabalham por turnos (4,10) e, pelo contrário, os indivíduos com regimes flexíveis revelam ter, em média, níveis inferiores de stress (2,66). São igualmente visíveis as diferenças na variável “satisfação” ( $p<0,001$ ), com os trabalhadores em regime flexível a apresentar a média mais elevada (3,74) e os trabalhadores por turnos a média mais baixa (1,00).

Tendo em conta o número de horas de trabalho semanais (Tabela 14), constata-se diferenças significativas na variável “necessidade de autonomia” ( $p=0,022$ ), tendo os indivíduos que trabalham entre 20 e 39 horas apresentado a média mais elevada (3,49) e os que trabalham menos de 20 horas a média mais baixa (3,05). Ainda existem diferenças significativas no “stress percebido” ( $p=0,032$ ), com quem trabalha menos de 20 horas a registar níveis de stress mais elevados (3,01) e quem trabalha entre 20 e 39 horas níveis de stress mais baixos (2,69). Por fim, a “satisfação” ( $p=0,012$ ) também revela diferenças significativas, onde os indivíduos que trabalham entre 20 e 39 horas exibem, em média, valores mais altos (3,72) e aqueles que trabalham menos de 20 horas valores mais baixos (3,20).

No que diz respeito ao momento de início da experiência de teletrabalho (Tabela 15), existem apenas diferenças significativas na variável “necessidade de autonomia” ( $p=0,036$ ), sendo que os inquiridos com experiência anterior de teletrabalho (pré-pandemia) apresentam uma média mais elevada (3,59) do que quem testou este modelo de trabalho pela primeira vez durante a pandemia Covid-19 (3,36).

Ao nível da modalidade de trabalho (Tabela 16), é de referir que as diferenças só são significativas na variável “necessidade de competência” ( $p=0,041$ ), tendo aqueles que desempenhavam funções em regime total de teletrabalho demonstrado uma média mais elevada (4,10) do que quem realizava teletrabalho em regime parcial (3,93).

Considerando a adequabilidade ou não do espaço afeto ao teletrabalho (Tabela 17), todas as variáveis expõem diferenças significativas, apresentando valores de  $p \leq 0,05$ . À exceção do “stress percebido”, nas restantes variáveis, a média é mais elevada para quem afirma ter um espaço adequado à realização de teletrabalho do que para aqueles que acreditam não ter um espaço adequado. O nível de stress é superior nos indivíduos sem um espaço adequado ao teletrabalho, comparativamente aos que afirmam reunir as condições necessárias para o exercício das suas funções em teletrabalho.

Tendo em conta a disponibilização pelas organizações dos equipamentos necessários ao teletrabalho (Tabela 18), constata-se diferenças significativas em todas as variáveis em estudo ( $p \leq 0,05$ ). Para os inquiridos que afirmam ter recebido todos os equipamentos necessários à realização do teletrabalho, a perceção de relacionamento, competência, autonomia, bem-estar psicológico e satisfação no trabalho é superior à registada para os



que afirmam não ter tido o equipamento adequado à nova modalidade de trabalho. Pelo contrário, na variável “stresse percebido” os valores são, em média, mais altos para quem não recebeu os equipamentos necessários (2,91) do que para aqueles que afirmam tê-los recebido (2,75).

No que diz respeito à interação direta (Tabela 19), existem diferenças significativas nas variáveis “necessidade de relacionamento” ( $p=0,037$ ) e “bem-estar psicológico” ( $p=0,017$ ). Quanto ao relacionamento, os indivíduos que interagem diretamente com mais de 5 pessoas registaram a média mais elevada (3,62) e quem interagiu com 1 a 5 pessoas a média mais baixa (3,39). Em relação ao bem-estar psicológico, também o grupo de indivíduos com mais de 5 contactos diretos apresenta a média mais elevada (3,55) e o grupo entre 1 e 5 contactos diretos a média mais baixa (3,33).

Ao nível da interação indireta (Tabela 20), constatam-se ainda diferenças significativas na variável “necessidade de autonomia” ( $p=0,016$ ), tendo os indivíduos sem qualquer interação indireta apresentado a média mais elevada (5,00) e quem detinha interações indiretas com 1 a 10 pessoas a média mais baixa (3,35). Existem também diferenças significativas na variável “bem-estar psicológico” ( $p=0,022$ ), com os indivíduos que não estabeleciam contactos indiretos a registar, em média, valores mais altos (5,00) e quem se relacionava com 1 a 10 pessoas os valores mais baixos (3,37).

Relativamente à produtividade (Tabela 21), as diferenças são evidentes em todas as variáveis em estudo ( $p<0,001$ ). Em média, a percepção de relacionamento, competência, autonomia, bem-estar psicológico e satisfação no trabalho é mais elevada para os indivíduos que afirmam ser mais produtivos em teletrabalho e mais baixa para quem acredita ser menos produtivo nesta modalidade de trabalho. Inversamente, na variável “stresse percebido” os valores são, em média, mais altos para quem considera ser menos produtivo em teletrabalho (3,14) e mais baixos para os indivíduos que consideram ser igualmente produtivos (2,67).

Variáveis como as habilitações académicas, o número de filhos, o número de pessoas por habitação, a percepção da doença Covid-19, o falecimento ou não de familiares próximos com a doença Covid-19 ou o número de horas diárias em teletrabalho não apresentaram diferenças significativas, com valores de  $p \geq 0,05$ .

### **3.2.3. Análise de equações estruturais**

Tendo em conta que se pretende testar um modelo conceptual com múltiplas relações, optou-se por utilizar a modelação de equações estruturais (SEM). Para a análise das relações em estudo optou-se pelo software SmartPLS versão 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Este método é adequado numa investigação exploratória, que se encontra num estágio inicial de desenvolvimento teórico (Hair et al., 2017), por estimar o modelo do fator composto e por produzir estimativas fiáveis.

Começamos por testar os modelos de medida utilizados, em termos de fiabilidade e validade dos diferentes constructos. Seguidamente, analisámos o modelo estrutural, em termos das relações que se estabelecem entre os constructos e a sua capacidade de previsão da satisfação no trabalho.

#### **3.2.3.1. Modelos de medida**

A Tabela 22 mostra os itens que foram utilizados para cada constructo, assim como as respetivas médias, desvios-padrão e os pesos standardizados no respetivo constructo. As cargas fatoriais referem-se à correlação de cada um dos itens com o respetivo construto. A Tabela 22 mostra que, para qualquer construto, todos os itens são superiores a 0,6, não tendo sido necessário adaptar as escalas de medida.

Para avaliar a fiabilidade, utilizou-se o Alpha de Cronbach e a fiabilidade compósita, para os quais o valor mínimo aceitável é de 0,7 (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011; Nunnally & Bernstein, 1994). A Tabela 23 demonstra a existência de bons níveis de consistência interna, sendo os Alphas de Cronbach e as fiabilidades compósitas superiores a 0,7 para todos os constructos.

No que diz respeito à validade convergente, recorreu-se à variância média extraída (AVE), para a qual o valor mínimo aceitável é de 0,5 (Hair et al., 2011; Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009; Sarstedt et al., 2014). Como pode ser verificado na Tabela 23, a percentagem da AVE é superior a 0,5 em todos os construtos. Para complementar a avaliação da validade convergente dos modelos de medida, realizaram-se pseudo-testes t com recurso ao *bootstrapping* (Tabela 22). Todos os indicadores apresentavam uma carga fatorial significativa ( $t > 3,29$ ;  $p < 0,001$ ), pelo que se verifica mais uma vez a validade convergente (Anderson & Gerbing, 1988).

Para analisar a validade discriminante, utilizou-se o critério de Fornell e Larcker (1981), que consiste em comparar as raízes quadradas das variâncias médias extraídas (AVE) com a correlação de cada par de variáveis latentes. A Tabela 24 mostra que, para os pares de variáveis latentes, as raízes quadradas da AVE são superiores às correlações para todas as variáveis à exceção do stresse. Assim, pode concluir-se que as restantes variáveis latentes partilham mais variância com a sua própria medida do que com outros constructos, o que é considerado evidência de validade discriminante. No caso do stresse, o bem-estar psicológico revela maior capacidade para explicar a variância do stresse do que o seu próprio construto.

### 3.2.3.2. Modelo estrutural

Dado que a análise dos modelos de medida revelou a existência de bons índices de validade e fiabilidade, passamos seguidamente a analisar o modelo estrutural, de modo a analisar as relações em estudo (Henseler et al., 2009).

Utilizou-se o procedimento *bootstrapping* para avaliar a significância dos coeficientes de caminho. Concluiu-se que, das onze relações diretas estabelecidas, apenas a relação entre a Necessidade de Competência e a Satisfação não é significativa, apresentando valores de  $t$  inferiores a 1,96 ( $p > 0,05$ ). As dez relações significativas encontram-se indicadas na Tabela 25.

Também se analisou a dimensão dos efeitos a partir do  $f^2$  (Cohen, 1988). Segundo Cohen (1988), os valores do  $f^2$  são de 0,02 para um efeito pequeno, 0,15 para o médio e 0,35 para o grande. Verifica-se assim que os efeitos são todos fracos, à exceção da relação entre a Necessidade de Autonomia e a Satisfação, em que o efeito é médio, indo ao encontro das evidências teóricas (*e.g.*, Gajendran & Harrison, 2007; Yu & Wu, 2021).

Seguidamente, analisou-se o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) dos constructos endógenos para avaliar o grau de precisão preditiva do modelo. O modelo explica 42,7% do Bem Estar, 37,9% do Stresse e 61,5% da Satisfação no Trabalho. Finalmente, utilizou-se o procedimento *blindfolding* para calcular a relevância preditiva do modelo através do indicador de Stone-Geisser ( $Q^2$ ). Em todos os casos, os valores obtidos são superiores a 0, pelo que se conclui a relevância preditiva do modelo (Hair et al., 2011). Verifica-se também que o VIF (*Variance Inflation Factor*) para cada um dos indicadores é inferior a 5. O valor máximo observado foi de 3,361 para o bem-estar psicológico (BE-10).

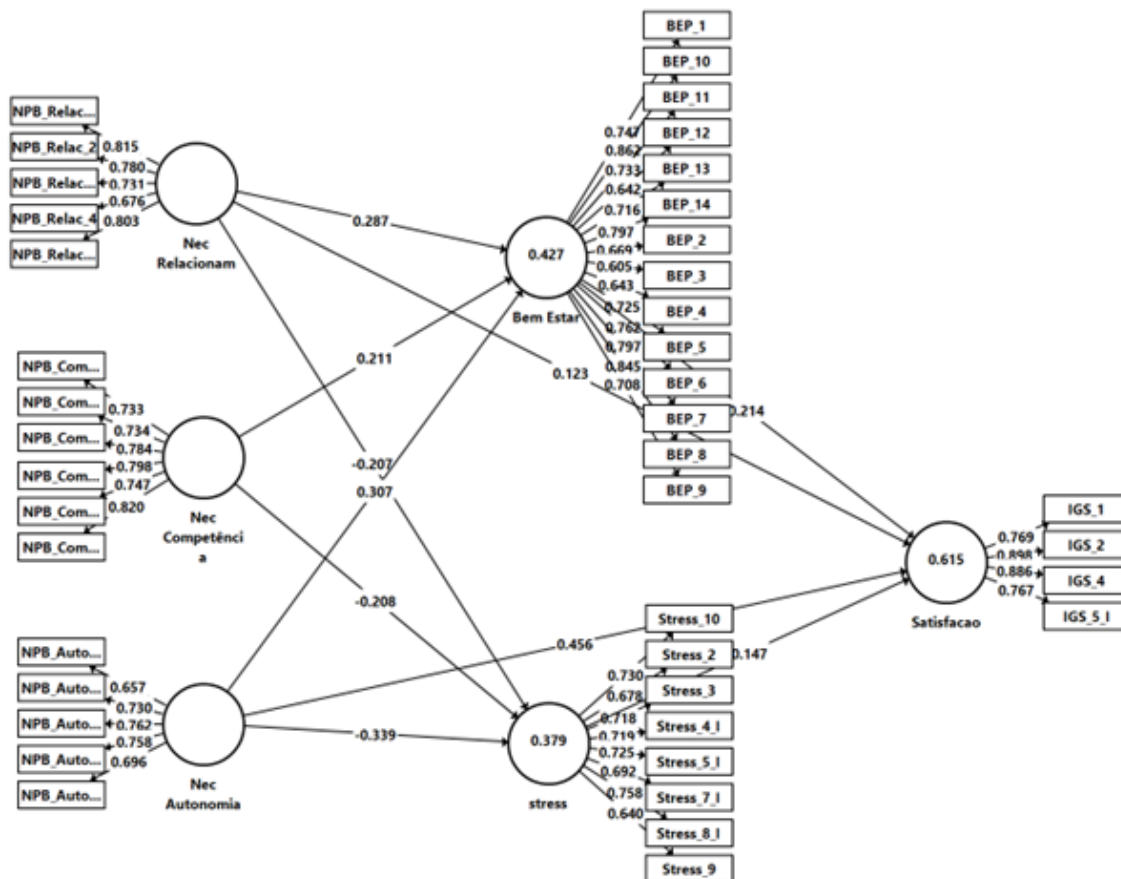


Figura 2 - Modelo Estrutural Final

## 4. Conclusão

O presente capítulo focar-se-á em apresentar as principais conclusões do estudo, bem como os seus contributos teóricos e práticos. Por fim, identificar-se-ão as limitações sentidas e possíveis sugestões de investigação futuras.

### 4.1. Sumário dos Resultados

O primeiro objetivo do estudo consistia em analisar os níveis de satisfação das necessidades psicológicas básicas, bem-estar psicológico, stresse e satisfação no trabalho numa amostra de teletrabalhadores no contexto organizacional português. Todas as variáveis à exceção do stresse apresentam médias acima do ponto médio teórico. Verificou-se que, em contexto de teletrabalho, os indivíduos não apresentam problemas ao nível da satisfação das três necessidades psicológicas básicas, tendo as necessidades

de competência e de relacionamento apresentado as médias mais elevadas (4,0455 e 3,4825). A satisfação da necessidade de competência pode decorrer da confiança e/ou nível de experiência profissional dos trabalhadores, ou seja, os indivíduos podem considerar reunir as competências necessárias ao bom exercício das suas funções em teletrabalho. A satisfação da necessidade de relacionamento, pode explicar-se pelo facto da grande maioria dos participantes (76,32%) se encontrar a trabalhar há mais de 1 ano na organização ou até pela incerteza do tempo que se vivia, onde os contactos sociais (diretos) eram reduzidos ao máximo. A necessidade de autonomia apresenta uma das médias mais baixas (3,3975), podendo a sua baixa satisfação estar associada ao desagrado das tarefas ou à falta de liberdade para definir como realizar o seu trabalho a partir de casa. Como consequência direta da satisfação das três necessidades, os teletrabalhadores apresentam níveis de bem-estar psicológico consideráveis (3,4149) e não percecionam níveis elevados de stresse no trabalho (2,7993), visto que a pressão ou inquietudes sentidas são naturalmente menores. Verificou-se ainda que os indivíduos em contexto de teletrabalho (parcial ou total) se sentem relativamente satisfeitos com o seu trabalho, apresentando esta variável uma média de, aproximadamente, 3,58.

O segundo objetivo procurava analisar diferenças significativas em subgrupos da amostra. As variáveis de contexto, entre elas, a adequação ou não do espaço afeto ao teletrabalho e a disponibilização ou não dos meios necessários à sua realização, bem como a perceção de produtividade influenciam todas as variáveis. Isto é, quem considera ter um espaço adequado (em casa) e todos os meios necessários à realização do teletrabalho apresenta, em média, um grau de satisfação das três necessidades, de bem-estar psicológico e de satisfação no trabalho superior a quem não reúne essas condições. Como esperado, a perceção de stresse é superior nos trabalhadores que não possuem um espaço adequado ou todos os meios necessários ao teletrabalho. Adicionalmente, aqueles que afirmam ser mais produtivos em teletrabalho veem resultados superiores na satisfação das necessidades psicológicas básicas, no bem-estar psicológico e na satisfação com o trabalho e, simultaneamente, sentem menos stresse, do que quem acredita ter uma produtividade igual ou inferior neste contexto.

Os resultados do estudo evidenciam diferenças significativas ao nível da satisfação da necessidade de relacionamento nos subgrupos relativos à idade, estado civil, ter ou não filhos, antiguidade, cargo e situação contratual. É de salientar que os indivíduos na faixa

etária dos 41 aos 50 anos, casados ou unidos de facto, com filhos, com mais anos de casa e cargos de gestão intermédia (que envolverão a componente de gestão de pessoas) apresentam níveis de satisfação da necessidade de relacionamento significativamente mais elevados. Isto deve-se, essencialmente, ao facto de existirem múltiplas oportunidades desse grupo estabelecer relações (profissionais ou não) relevantes e de despoletar sentimentos de pertença na equipa/organização onde se encontra a trabalhar, também por conta da sua antiguidade.

Relativamente à necessidade de competência, revelam-se diferenças significativas em subgrupos como o setor de atividade, o cargo, a situação contratual e o horário de trabalho. Quem trabalha no setor privado sem fins lucrativos revela uma satisfação superior desta necessidade, podendo a natureza/finalidade do trabalho influenciar a vontade individual de ser bem-sucedido no trabalho. Tendo em conta os resultados, compreende-se que trabalhadores com cargos/funções qualificadas e de maior responsabilidade apresentam uma maior satisfação da necessidade de competência, visto acreditarem ter a experiência, informação e conhecimentos necessários ao sucesso do teletrabalho, ao contrário dos trabalhadores não qualificados, que tendencialmente não detêm a confiança necessária para responder às exigências das suas funções neste contexto.

Quanto à necessidade de autonomia, existem diferenças significativas nos subgrupos: idade, estado civil, ter ou não filhos, antiguidade, cargo, situação contratual, horário de trabalho, número de horas semanais trabalhadas e experiência anterior de teletrabalho. Os trabalhadores com mais anos de experiência profissional (*e.g.*, indivíduos com mais de 60 anos), divorciados ou separados de facto, com mais anos de casa, experiência de teletrabalho comprovada e funções de supervisão/gestão demonstram níveis significativamente elevados de satisfação desta necessidade. Estes resultados podem ter diversas interpretações, nomeadamente, o facto destes indivíduos terem a sua vida organizada, por possuírem métodos de trabalho eficazes em contexto de teletrabalho, pelo seu cargo/posição não depender consideravelmente de outros sujeitos ou até pelo simples facto de estarem a realizar tarefas com significado para si. Quem trabalha menos de 20 horas por semana vê a satisfação desta necessidade comprometida, podendo a curta jornada de trabalho impedir a gestão autónoma do seu trabalho a partir de casa.

No que concerne ao bem-estar psicológico, o estudo revela que existem diferenças significativas nos subgrupos relativos à idade, estado civil, ter ou não filhos, idade do filho mais novo, antiguidade, cargo, situação contratual e horário de trabalho. Os indivíduos com idades compreendidas entre os 20 e os 30 anos revelam níveis baixos de bem-estar psicológico, podendo este resultado estar associado a sentimentos de insegurança e incerteza em relação ao futuro ou às inquietudes/questionamentos próprios desta fase de vida. Quem está em cargos de gestão de topo apresenta níveis de bem-estar psicológico relativamente elevados, inversamente, quem realiza trabalho não qualificado apresenta, em média, os níveis mais baixos. Apesar da responsabilidade inerente aos cargos superiores, pode concluir-se que desafios profissionais alinhados com os interesses dos trabalhadores e que permitam pôr em prática as suas capacidades conduzem a níveis superiores de bem-estar psicológico.

O stresse é influenciado por fatores como o sexo, a idade, o horário de trabalho e o número de horas semanais trabalhadas. Os resultados obtidos revelam que as mulheres percecionam níveis de stresse superiores aos dos homens, podendo este facto decorrer da sua acumulação de papéis na sociedade, isto é, do conflito trabalho-vida. Os indivíduos até aos 40 anos apresentam níveis de stresse elevados, o que pode ser explicado pelos sentimentos de angústia dos mais jovens ou pela concentração de tarefas (nas esferas pessoal e profissional) de quem tem filhos mais pequenos e, conseqüentemente, menos autónomos. Conclui-se também que quem trabalha entre 20 e 39 horas por semana sente, em média, menos stresse do que quem trabalha menos de 20 horas, podendo a situação de pandemia ter influenciado estes resultados (*e.g.*, maior insegurança em relação ao futuro, uma ocupação menor em períodos de confinamento obrigatório).

Por fim, ao nível da satisfação no trabalho, os resultados sugerem diferenças significativas nos subgrupos: idade, ter ou não filhos, horário de trabalho e número de horas semanais trabalhadas. Como esperado, a satisfação no trabalho é menor nos indivíduos mais jovens (até aos 30 anos) e com jornadas de trabalho reduzidas (*e.g.*, menos de 20 horas semanais).

A existência de filhos afeta positivamente a satisfação das necessidades de relacionamento e de autonomia, o bem-estar psicológico e a satisfação no trabalho, em contexto de teletrabalho. No caso de terem filhos, quem tem filhos com menos de 1 ano

apresenta níveis de competência e de bem-estar psicológico elevados. Uma das razões que poderá justificar os pais de crianças com menos de 1 ano se sentirem mais competentes e capazes psicologicamente face a qualquer outra franja de idades, deve-se ao facto de o teletrabalho representar uma alternativa particularmente vantajosa à conciliação trabalho-família, numa etapa de vida cujo grau de exigência e dependência é elevado.

O estudo revela que, em contexto de teletrabalho, a estabilidade/segurança da situação profissional dos indivíduos (*e.g.*, contratos sem termo) tem um impacto positivo na satisfação das necessidades de relacionamento, competência e autonomia, assim como na perceção de bem-estar psicológico dos trabalhadores. Já as oportunidades de flexibilização do tempo de trabalho (*e.g.*, isenção de horário) assumem especial relevância na capacidade de satisfação das necessidades de competência e autonomia, no bem-estar psicológico positivo e na perceção reduzida de stresse, o que resulta numa maior satisfação com o trabalho.

O terceiro e último objetivo do estudo consistia em analisar as relações que se estabelecem entre a satisfação das necessidades psicológicas básicas, o bem-estar psicológico, o stresse e a satisfação no trabalho.

Conclui-se que as relações encontradas são significativas, à exceção da relação entre a satisfação da necessidade de competência e a satisfação no trabalho, que não se confirma. Este resultado pode significar que numa situação de crise sanitária, os teletrabalhadores priorizam a satisfação das necessidades de autonomia e relacionamento, por conta da diminuta utilização desta modalidade no contexto laboral português (*i.e.*, ausência de métodos de trabalho eficazes ou até dos meios necessários à realização do teletrabalho) e da necessidade/vontade de manter um contacto próximo com o grupo de trabalho (supervisores e colegas), fatores que podem pôr em causa o sucesso do teletrabalho.

Adicionalmente, entende-se que a satisfação das três necessidades psicológicas básicas – relacionamento, competência e autonomia - está positivamente associada ao bem-estar psicológico e negativamente associada ao stresse, como comprovado empiricamente (*e.g.*, Šakan et al., 2020).



Verificou-se ainda que o bem-estar psicológico está positivamente associado à satisfação no trabalho, tal como evidenciado em estudos anteriores (*e.g.*, Slemp & Vella-Brodick, 2014; Van den Broeck et al., 2016), inversamente, o stresse está negativamente associado à satisfação no trabalho (*e.g.*, Sinval & Marôco, 2020). Adicionalmente, a satisfação das necessidades de autonomia e de relacionamento está positivamente associada à satisfação no trabalho, indo ao encontro de vários estudos (*e.g.*, Gagné & Deci, 2005; Mestre, 2016; Van den Broeck et al., 2016).

## **4.2. Contribuições Teóricas**

Apesar do crescente interesse em estudar o bem-estar e a saúde mental dos indivíduos em regime de teletrabalho, os estudos no contexto organizacional português são escassos. A presente investigação tem um carácter inovador, uma vez que não existiam até à data estudos que relacionassem as quatro variáveis no contexto de teletrabalho. Assim sendo, esta investigação visa aprofundar os conhecimentos nesta área, procurando reduzir a ambiguidade sentidas no momento da revisão bibliográfica. De destacar que o modelo estrutural final explica 42,7% do bem-estar, 37,9% do stresse e 61,5% da satisfação no trabalho.

## **4.3. Contribuições Práticas**

Este estudo vem reforçar a necessidade de os Gestores de Recursos Humanos considerarem ações que promovam a satisfação das necessidades psicológicas básicas e o bem-estar dos teletrabalhadores. Desta forma, para reforçar a satisfação da necessidade de relacionamento, propõe-se momentos de descompressão em equipa (*e.g.*, *teambuildings*, convívios/festas regulares). Ao nível da competência, recomenda-se a promoção de oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem em diferentes áreas (*e.g.*, formação, *coaching*, mentoria) e de momentos de *feedback* positivo e construtivo para promover a confiança e a autoestima dos trabalhadores. Com vista à satisfação da autonomia, enfatiza-se o papel dos supervisores que deverão consultar (regularmente) os membros da sua equipa para um alinhamento ajustado das tarefas, bem como conceder maior liberdade à sua realização, o que facilitará a exposição de ideias e a inovação de processos. Por fim, as políticas de teletrabalho não devem descorar o bem-estar dos seus trabalhadores, tanto físico como psicológico, podendo sugerir a disponibilização de vários

serviços de saúde, desde a medicina tradicional à não convencional (*e.g.*, fisioterapia, mesoterapia, quiroprática), apoio psicológico e *coaching*, sessões de *mindfulness* e programas de gestão de stresse, de educação nutricional e cessação tabágica, entre outros.

#### **4.4. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações**

Uma das limitações do estudo passa pelo facto da amostra ser constituída maioritariamente por mulheres (74,3%), trabalhadores do setor privado com fins lucrativos (73%) e em regime de teletrabalho total (67,8%) pode dificultar a perceção de diferenças significativas em relação a outros subgrupos. Investigações futuras deverão ter em conta este aspeto.

Outra limitação que condiciona a generalização dos resultados passa pelo estudo ter sido realizado numa situação particular de crise sanitária, durante a pandemia Covid-19. Assim sendo, será necessário aplicar o modelo de investigação alguns anos após o contexto pandémico, para validar as conclusões aqui apresentadas.

Por fim, a metodologia adotada pode ser considerada uma limitação do estudo, já que se preferiu aplicar um questionário, relativamente extenso, o que pode resultar em enviesamentos nas respostas. Seria desejável a utilização de metodologias mistas, recorrendo quer a inquéritos por questionário, disponibilizados em diferentes momentos, quer a entrevistas, de forma a enriquecer a informação recolhida e tornar o estudo mais robusto. Este tipo de abordagens permitirá identificar ações/estratégias mais alinhadas com as necessidades reais dos teletrabalhadores, gerando *inputs* significativos para a literatura. Para estudos futuros, sugere-se a redução das variáveis sociodemográficas e relativas ao trabalho de forma a reduzir o tamanho do questionário e, assim, evitar enviesamentos na recolha de dados e estudos com níveis de fiabilidade mais baixos.

Seria igualmente interessante realizar um estudo de caso numa organização que disponha das duas modalidades de trabalho (trabalho presencial e teletrabalho), para comparar os resultados entre os dois grupos de trabalhadores e compreender o impacto de cada uma das modalidades de trabalho na motivação – associada à satisfação das necessidades psicológicas básicas - no bem-estar psicológico, stresse e satisfação no trabalho.

## 5. Referências Bibliográficas

1. Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988) 'Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach', *Psychological Bulletin*, Vol. 103, No. 1, pp.411-423.
2. Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 383-400. <https://doi.org/10.1002/job.1444>.
3. Borine, R. C. C.; Wanderley, K. S., & Bassitt, D. P. (2015). Relação entre a qualidade de vida e o estresse em acadêmicos da área da saúde. *Estudos Interdisciplinares em Psicologia, Londrina*, 6 (1): 100-118. <https://doi.org/10.5433/2236-6407.2015v6n1p100>.
4. Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance makes the heart grow fonder: An examination of teleworkers' and office workers' job satisfaction through the lens of self-determination theory. *Sage Journals*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020985516>.
5. Cantarero, K., van Tilburg, W. A., & Smoktunowicz, E. (2020). Affirming basic psychological needs promotes mental well-being during the COVID-19 outbreak. *Social Psychological and Personality Science*. <https://doi.org/10.1177%2F1948550620942708>.
6. Cifre, E., & Salanova, M. (2012). El poder de la autoeficacia en la mejora de la salud psicosocial de la persona teletrabajadora. *Persona*, (15), 71-99. <https://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=147125259004>
7. Cohen, J. (1988) *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, 2nd edition, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale.
8. Cohrs, J. C., Abele, A. E., & Dette, D. E. (2006). Integrating situational and dispositional determinants of job satisfaction: Findings from three samples of professionals. *The Journal of Psychology*, 140(4), 363-395. <https://doi.org/10.3200/JRLP.140.4.363-395>.

9. Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 511-532. <https://doi.org/10.1002/job.145>.
10. Costa, M. M. D. S. B. D. (2012). *Motivação e satisfação na Força Aérea Portuguesa*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Universidade de Lisboa - Instituto Superior de Economia e Gestão. Lisboa, 50 pp. <http://hdl.handle.net/10400.5/4417>.
11. Duarte, S. J. M. (2015). *O papel da satisfação e frustração das necessidades psicológicas básicas no bem-estar e no mal-estar em estudantes do Ensino Secundário*. Dissertação de Mestrado em Psicologia da Educação. Universidade de Coimbra - Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Coimbra, 43 pp. <http://hdl.handle.net/10316/31899>.
12. Erro-Garcés, A., Urien, B., Čyras, G., & Janušauskienė, V. M. (2022). Telework in Baltic Countries during the Pandemic: Effects on Wellbeing, Job Satisfaction, and Work-Life Balance. *Sustainability*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14105778>.
13. Figueredo, J. M., García-Ael, C., Gragnano, A., & Topa, G. (2020). Well-Being at Work after Return to Work (RTW): A Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(20). <https://doi.org/10.3390/ijerph17207490>.
14. Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981) 'Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error', *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, pp.39-50.
15. Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>.
16. Gagné, M., & Deci, E. L. (2014). The History of Self-Determination Theory in Psychology and Management. In M. Gagné (Ed.), *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory* (pp. 1-9). (Oxford Library of Psychology). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199794911.013.006>.

17. Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646. <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>.
18. Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>.
19. Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management*, 31(2), 301-318. <https://doi.org/10.1177/0149206304271768>.
20. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
21. Hair, J. F., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2011) ‘PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet’, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 19, No. 2, pp.139-152.
22. Hassard, J., Teoh, K., Cox, T., & Dewe, P. (2014). Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks. <https://eprints.bbk.ac.uk/id/eprint/20923>.
23. Henseler, J., Ringle, C. M. and Sinkovics, R. R. (2009) ‘The use of partial least squares path modeling in international marketing’, *Advances in International Marketing*, Vol. 20, pp.277–319.
24. Herzberg, F. (1987). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 65(5), 109-120.
25. Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B.B. (2011). *The Motivation to Work*, Vol. 1, Transaction Publishers, Routledge Taylor & Francis Group, London and New York, NY.
26. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette MD, editor. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago, IL, USA: Rand McNally, pp. 1297–1343.
27. Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (5ª Ed). Lisboa: Report Number.

28. Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de psicologia*, 4(1), 65-90. <https://doi.org/10.14417/lp.763>.
29. Mestre, M. C. N. (2016). *Motivação e bem-estar no trabalho: um estudo com jovens portuguesas com baixas qualificações*. Tese de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa. Lisboa, 31 pp.
30. Mitchell, T. R. (1982). Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice. *The Academy of Management Review*, 7(1), 80–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285467>.
31. Mitchell, T. R., & Daniels, D. (2003). *Motivation*. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, Vol. 12 (p. 225–254). John Wiley & Sons Inc. <https://www.academia.edu/>.
32. Nunes, C. A. P. P. S. (2015). *A relação entre o capital psicológico e bem-estar no trabalho*. Tese de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Instituto Superior de Economia e Gestão – Universidade de Lisboa. Lisboa, 62 pp. <http://hdl.handle.net/10400.5/10633>.
33. Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1994) *Psychometric theory*, 3rd edition, McGraw-Hill, New York.
34. Olafsen, A. H., Deci, E. L., & Halvari, H. (2018). Basic psychological needs and work motivation: A longitudinal test of directionality. *Motivation and Emotion*, 42(2), 178–189. <https://doi.org/10.1007/s11031-017-9646-2>.
35. O'Neill, T. A., Hambley, L. A., Greidanus, N. S., MacDonnell, R., & Kline, T. J. (2009). Predicting teleworker success: An exploration of personality, motivational, situational, and job characteristics. *New Technology, Work and Employment*, 24(2), 144-162. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2009.00225.x>.
36. Patacas, C. (2015). *Stress relacionado com o trabalho e motivação para a cessação tabágica: um obstáculo?: Estudo exploratório de uma amostra de vendedores fumadores*. Dissertação de Mestrado em Saúde Pública. Universidade Nova de Lisboa - Escola Nacional de Saúde Pública. 113pp. <http://hdl.handle.net/10362/16270>.

37. Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(4), 419–435. <https://doi.org/10.1177/0146167200266002>.
38. Ringle, C. M., Wende, S. and Becker, J.-M. (2015) *SmartPLS 3*, SmartPLS GmbH, Bönningstedt.
39. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>.
40. Ryff, C. (1989). Beyond Ponce de Leon and life satisfaction: New directions in quest of successful aging. *International Journal of Behavioral Development*, 12, 35-55. <https://doi.org/10.1177/016502548901200102>.
41. Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of personality and social psychology*, 69(4), 719. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.69.4.719>.
42. Šakan, D., Žuljević, D., & Rokvić, N. (2020). The role of basic psychological needs in well-being during the COVID-19 outbreak: A self-determination theory perspective. *Frontiers in Public Health*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.583181>.
43. Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R. and Hair Jr, J. F. (2014) ‘Partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers’, *Journal of Family Business Strategy*, Vol. 5, pp.105-115.
44. Sinval, J., & Marôco, J. (2020). Short index of job satisfaction: Validity evidence from Portugal and Brazil. *PLoS One*, 15(4). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231474>.
45. Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 15(4), 957–977. <https://doi.org/10.1007/s10902-013-9458-3>.

46. Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2018). Communication and teleworking: A study of communication channel satisfaction, personality, and job satisfaction for teleworking employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44-68. <https://doi.org/10.1177/2329488415589101>.
47. Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A. (2000). Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *The journal of socio-economics*, 29(6), 517-538. [https://doi.org/10.1016/S1053-5357\(00\)00085-8](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(00)00085-8).
48. Tennant, R., Hiller, L., Fishwick, R., Platt, S., Joseph, S., Weich, S., ... & Stewart-Brown, S. (2007). The Warwick-Edinburgh mental well-being scale (WEMWBS): development and UK validation. *Health and Quality of life Outcomes*, 5(1), 1-13. <https://doi.org/10.1186/1477-7525-5-63>.
49. Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., & Villeneuve, M. (2009). Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its Value for Organizational Psychology Research. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 41(4), 213–226. <https://doi.org/10.1037/a0015167>.
50. Trigo, M., Canudo, N., Branco, F., & Silva, D. (2010). Psychometric proprieties of the Perceived Stress Scale (PSS) in Portuguese population. *Psychologica*, 10, 353-378. [http://dx.doi.org/10.14195/1647-8606\\_53\\_17](http://dx.doi.org/10.14195/1647-8606_53_17).
51. Van den Broeck, A., Lance Ferris, D., Chang, C., & Rosen, C. C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>.
52. Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 981–1002. <https://doi.org/10.1348/096317909X481382>.
53. Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 365-375. <https://doi.org/10.1348/0963179041752718>.



54. Villalobos, J. O. (2004). *Estrés y trabajo*. Instituto Mexicano del Seguro Social. Recuperado em 21 de janeiro de 2004, da Medspain (Revista de Medicina y Salud). [www.medspain.com/n3-feb99/stress.htm](http://www.medspain.com/n3-feb99/stress.htm).
55. Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human resource management review*, 12(2), 173-194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1).
56. Yalabik, Z. Y., Rayton, B. A., & Rapti, A. (2017). Facets of job satisfaction and work engagement. In *Evidence-based HRM: a global forum for empirical scholarship*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2015-0036>.
57. Yu, J., & Wu, Y. (2021). The Impact of Enforced Working from Home on Employee Job Satisfaction during COVID-19: An Event System Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph182413207>.

## ANEXOS

## **ANEXO 1 – INSTRUMENTO**

# **Teletrabalho, NPB, BEP, Stresse Percecionado e Satisfação no Trabalho**

---

O presente questionário insere-se no âmbito de uma dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG-UL) e tem como objetivo avaliar o impacto do teletrabalho na motivação e no bem-estar da população empregada em Portugal. A informação recolhida é confidencial e será utilizada apenas para fins académicos. Não existem respostas certas ou erradas, seja o mais sincero possível. O tempo estimado de resposta é de, aproximadamente, 8 minutos.

**Muito obrigada,**

Mariana Monteiro

---

## **Teletrabalho**

Q1 Há quanto tempo se encontra a desempenhar funções em regime de teletrabalho?

- Nunca estive em teletrabalho
  - <1 mês
  - 1-4 meses
  - 5-8 meses
  - 9-12 meses
  - >13 meses
-

## Necessidades Psicológicas Básicas

Q2 Considerando a sua experiência em regime de teletrabalho, indique o grau de concordância com as seguintes afirmações.

Quando trabalho a partir de casa...	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Nem concordo, nem discordo	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
... não me sinto ligado/a aos meus colegas de trabalho.					
... sinto que continuo a fazer parte de um grupo com os meus colegas de trabalho.					
... tenho pouco contacto com os meus colegas de trabalho.					
... sinto que posso falar com os meus colegas sobre as coisas que me preocupam.					
... tenho a sensação de estar só e isolado/a dos meus colegas de trabalho.					
... mantenho a relação de amizade que tenho com alguns dos meus colegas de trabalho.					
... sinto que me faltam competências para fazer face às novas exigências que se colocam ao meu trabalho na atualidade.					
... sinto que domino os conhecimentos necessários para a realização das tarefas do meu posto de trabalho.					
... sinto que sou competente na minha atividade profissional.					
... tenho dúvidas sobre se serei capaz de realizar as minhas tarefas de forma adequada.					
... sinto que realizo com sucesso as atividades que me estão atribuídas.					
... tenho confiança de que consigo dar resposta aos desafios difíceis que a atualidade trouxe à minha atividade profissional.					
... sinto que posso ser eu próprio/a quando estou a trabalhar.					
... tenho frequentemente de cumprir ordens de outras pessoas.					
... se eu pudesse escolher, faria o meu trabalho de maneira diferente.					
... as tarefas que me estão atribuídas correspondem àquilo que eu quero fazer.					
... sinto que tenho liberdade para realizar o meu trabalho da maneira que eu achar melhor.					
... sinto que sou obrigado/a a fazer coisas que não quero fazer.					

## Bem-Estar Psicológico

Q3 Em baixo encontra algumas afirmações sobre sentimentos e pensamentos. Peça que indique com que frequência se sentiu ou pensou em relação a cada uma delas **nas 2 últimas semanas**.

Sentimentos/ Pensamentos	1 - Nunca	2 - Raramente	3 - Algumas vezes	4 - Frequentemente	5 - Sempre
Tenho-me sentido otimista em relação ao futuro.					
Tenho-me sentido útil.					
Tenho-me sentido relaxado.					
Tenho-me sentido interessado pelas outras pessoas.					
Tenho tido energia de sobra.					
Tenho lidado bem com os problemas.					
Tenho conseguido pensar de forma clara.					
Tenho-me sentido bem comigo mesmo.					
Tenho-me sentido próximo de outras pessoas.					
Tenho-me sentido confiante.					
Tenho sido capaz de construir as minhas opiniões sobre as coisas.					
Tenho-me sentido amado/a.					
Tenho-me sentido interessado/a em coisas novas.					
Tenho-me sentido alegre.					

## Stresse Percecionado

Q4 Para cada questão, indique com que frequência se sentiu ou pensou de determinada maneira **durante o último mês**.

Apesar de algumas perguntas serem parecidas, existem diferenças entre elas e deve responder a cada uma como perguntas separadas. Responda de forma rápida e espontânea.

Para cada questão, escolha a alternativa que melhor se ajusta à sua situação atual.

Sentimentos/ Pensamentos	1 - Nunca	2 - Quase nunca	3 - Algumas vezes	4 - Frequentemente	5 - Muito frequentemente
Esteve preocupado(a) por causa de alguma coisa que aconteceu inesperadamente?					
Sentiu-se incapaz de controlar as coisas importantes da sua vida?					
Sentiu-se nervoso(a) e em stresse?					
Sentiu confiança na sua capacidade para enfrentar os seus problemas pessoais?					
Sentiu que as coisas estavam a correr à sua maneira?					
Sentiu que não aguentava com as coisas todas que tinha para fazer?					
Foi capaz de controlar as suas irritações?					
Sentiu ter tudo sob controlo?					
Sentiu-se furioso(a) por coisas que ultrapassaram o seu controlo?					
Sentiu que as dificuldades se estavam a acumular tanto que não as conseguia ultrapassar?					

## Satisfação no Trabalho

Q5 Considerando a sua experiência em regime de teletrabalho, indique o grau de concordância com as seguintes afirmações.

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Nem concordo, nem discordo	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
Sinto-me bastante satisfeito/a com o meu trabalho.					
Na maioria dos dias, sinto-me entusiasmado/a com o meu trabalho.					
Cada dia de trabalho parece não ter fim.					
Sinto que gosto verdadeiramente do meu trabalho.					
Considero o meu trabalho particularmente desagradável.					

## Variáveis Demográficas

Insira alguns dados pessoais

---

Q6 Género:

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder

Q7 Idade:

- <20
  - 20-30
  - 31-40
  - 41-50
  - 51-60
  - >60
-

Q8 Habilitações Académicas Concluídas:

- Ensino Básico
  - Ensino Secundário
  - Licenciatura
  - Pós-Graduação
  - Mestrado
  - Doutoramento
- 

Q9 Estado Civil:

- Solteiro/a
  - Casado/a | União de Facto
  - Divorciado/a | Separação de Facto
  - Viúvo/a
- 

Q10 Tem filhos?

- Sim
  - Não
- 

Q11 Quantos filhos tem?

- 1
  - 2
  - 3
  - >3
-



Q12 Qual a idade do seu filho mais novo?

- <1 ano
  - 1-5 anos
  - 6-10 anos
  - 11-15 anos
  - >15 anos
- 

Q13 N° de Pessoas na sua habitação:

0 2 4 6 8 10 12 14 16 18 20



### Variáveis relativas ao Trabalho

Q14 Em que setor trabalha?

- Setor Público
  - Setor Privado com fins lucrativos
  - Setor Privado sem fins lucrativos (ex.: ONGs, Fundações, Associações...)
-

Q15 Há quanto tempo trabalha na organização?

- <1 ano
  - 1-5 anos
  - 6-10 anos
  - 11-15 anos
  - 16-20 anos
  - >20 anos
- 

Q16 Que cargo ocupa na sua organização?

- Gestor de Topo
  - Gestor Intermédio
  - Supervisor/Gestor de Primeira Linha
  - Trabalhador Altamente Qualificado
  - Trabalhador Qualificado
  - Trabalhador Não Qualificado
  - Outro
- 

Q17 Qual é a sua situação contratual?

- Contrato de Trabalho Sem Termo / Trabalhador Efetivo
  - Contrato de Trabalho a Termo Certo
  - Sem Contrato de Trabalho / Trabalhador Independente
  - Outro \_\_\_\_\_
-

Q18 O seu horário de trabalho é ...

- Tempo Parcial
  - Tempo Completo
  - Regime Flexível
  - Por turnos
  - Isenção de Horário
- 

Q19 Em média, quantas horas trabalha por semana?

- <10
  - 10-19
  - 20-29
  - 30-39
  - 40-49
  - >50
- 

Q20 Quando é que começou a realizar teletrabalho?

- Antes da Pandemia Covid-19
  - Durante a Pandemia Covid-19
- 

Q21 Qual a modalidade de trabalho que hoje pratica?

- Teletrabalho a tempo inteiro
  - Teletrabalho intercalado com trabalho presencial
-

Q22 Num mundo pós-Covid, com que periodicidade gostaria de realizar teletrabalho?

- Sempre
  - Parcialmente
  - Esporadicamente
  - Nunca
- 

Q23 Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?

- Sim
  - Não
- 

Q24 Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?

- Sim
  - Não
- 

Q25 Em teletrabalho, sinto que ...

	Menor	Igual	Maior
O N° de horas diárias trabalhadas é ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha produtividade é ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha ligação à organização é ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

## Variáveis relativas à Covid-19

Q26 Em termos de gravidade, como percebe a doença Covid-19?


- Ligeira
  - Moderada
  - Grave
  - Muito grave
  - Letal
- 

Q27 Alguma pessoa próxima de si faleceu de Covid-19 (familiar, amigo, conhecido)?

- Sim
  - Não
- 

Q28 Em média, com quantas pessoas interage no seu dia-a-dia (dentro e fora do horário de trabalho)?

0 3 6 9 12 15 18 21 24 27 30

Interação direta	
Interação indireta (internet ou telemóvel)	

---

## **ANEXO 2 – TABELAS ESTATÍSTICAS**

**Tabela 1 - Caracterização Sociodemográfica da Amostra**

		Nº	% de N da coluna
Sexo	Feminino	226	74,3%
	Masculino	77	25,3%
	Prefiro não responder	1	0,3%
Idade	<20	2	0,7%
	20-30	124	40,8%
	31-40	43	14,1%
	41-50	48	15,8%
	51-60	70	23,0%
	>60	17	5,6%
	Habilitações Académicas	Até ao Ensino Secundário	32
Licenciatura / Pós-Graduação		155	51,0%
Mestrado / Doutoramento		117	38,5%
Estado Civil	Solteiro/a	141	46,4%
	Casado/a   União de Facto	141	46,4%
	Divorciado/a   Separação de Facto	22	7,2%
	Viúvo/a	0	0,0%
Tem filhos?	Sim	139	45,7%
	Não	165	54,3%
Nº de filhos	1	46	33,1%
	2	73	52,5%
	3	16	11,5%
	>3	4	2,9%
Idade do filho mais novo	<1 ano	2	1,4%
	1-5 anos	22	15,8%
	6-10 anos	16	11,5%
	11-15 anos	19	13,7%
	>15 anos	80	57,6%
Nº de pessoas por habitação	0	3	1,0%
	[1,4]	278	91,4%
	≥5	23	7,6%
Setor de atividade	Setor Público	67	22,0%
	Setor Privado com fins lucrativos	222	73,0%
	Setor Privado sem fins lucrativos	15	4,9%
Antiguidade na organização	<1 ano	72	23,7%
	[1,10]	123	40,5%
	>10 anos	109	35,9%
Cargo	Gestor de Topo	26	8,6%
	Gestor Intermédio	46	15,1%

	Supervisor/Gestor de Primeira Linha	17	5,6%
	Trabalhador Qualificado	107	35,2%
	Outro	41	13,5%
	Trabalhador Altamente Qualificado	58	19,1%
	Trabalhador Não Qualificado	9	3,0%
Situação Contratual	Contrato de Trabalho Sem Termo / Trabalhador Efetivo	206	67,8%
	Contrato de Trabalho a Termo Certo	54	17,8%
	Sem Contrato de Trabalho / Trabalhador Independente	32	10,5%
	Outro	12	3,9%
Situação Contratual		296	
	Acordo de Estágio	7	
	Contrato de Administração	1	
Horário de trabalho	Tempo Parcial	19	6,3%
	Tempo Completo	206	67,8%
	Regime Flexível	21	6,9%
	Por turnos	1	0,3%
	Isenção de Horário	57	18,8%
Nº de horas trabalhadas (média semanal)	<20	20	6,6%
	[20, 40[	101	33,2%
	≥40	183	60,2%

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 2** - Caracterização da Amostra: Teletrabalho e Pandemia Covid-19

		Nº	% de N da coluna
Quando é que começou a realizar teletrabalho?	Antes da Pandemia Covid-19	45	14,8%
	Durante a Pandemia Covid-19	259	85,2%
Modalidade de trabalho	Teletrabalho a tempo inteiro	206	67,8%
	Teletrabalho intercalado com trabalho presencial	98	32,2%
Num mundo pós-Covid, com que periodicidade	Sempre	36	11,8%
	Parcialmente	180	59,2%



gostaria de realizar teletrabalho?	Esporadicamente	68	22,4%
	Nunca	20	6,6%
Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?	Sim	247	81,3%
	Não	57	18,8%
Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?	Sim	216	71,1%
	Não	88	28,9%
O N° de horas diárias trabalhadas é ...	Menor	24	7,9%
	Igual	96	31,6%
	Maior	184	60,5%
A minha produtividade é ...	Menor	66	21,7%
	Igual	121	39,8%
	Maior	117	38,5%
A minha ligação à organização é ...	Menor	136	44,7%
	Igual	153	50,3%
	Maior	15	4,9%
Como perceciona a doença Covid-19?	Ligeira	4	1,3%
	Moderada	33	10,9%
	Grave	124	40,8%
	Muito grave	124	40,8%
	Letal	19	6,3%
Alguma pessoa próxima de si faleceu de Covid-19?	Sim	91	29,9%
	Não	213	70,1%
Interação direta	0	10	3,3%
	Entre 1 e 5 pessoas	183	60,2%
	>5 pessoas	111	36,5%
Interação indireta (internet ou telemóvel)	0	1	0,3%
	Entre 1 e 10 pessoas	183	60,2%
	>10 pessoas	120	39,5%

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 3 - Média e Desvio Padrão da Amostra**

	N	Média	Erro Desvio
Tot_Relac	304	3,4825	,74785
Tot_Comet	304	4,0455	,66765
Tot_Auton	304	3,3975	,66322
Tot_BEP	304	3,4149	,64833
Tot_Stresse	304	2,7993	,59879
Tot_Satisf	304	3,5849	,76484

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 4 - Diferenças por sexo**

		Média	Z	Sig.
Tot_Stresse * Género	Feminino	2,8783	8,230	0,000
	Masculino	2,5753		
	Prefiro não responder	2,2		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 5 - Diferenças por idade**

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * Idade	<20	3,5833	3,032	0,011
	20-30	3,3118		
	31-40	3,5155		
	41-50	3,7639		
	51-60	3,5810		
	>60	3,4314		
Tot_Auton * Idade	<20	2,9167	4,694	0,000
	20-30	3,2016		
	31-40	3,5116		
	41-50	3,6181		
	51-60	3,4714		
	>60	3,6667		
Tot_BEP * Idade	<20	4,3214	5,968	0,000
	20-30	3,2166		
	31-40	3,3987		
	41-50	3,6637		
	51-60	3,5082		
	>60	3,7101		
Tot_Stresse * Idade	<20	3,3000	3,281	0,007
	20-30	2,9073		
	31-40	2,9186		
	41-50	2,7083		
	51-60	2,6400		
	>60	2,5647		

	<20	3,2000		
	20-30	3,4387		
Tot_Satisf *	31-40	3,5023	2,501	0,031
Idade	41-50	3,7917		
	51-60	3,7171		
	>60	3,7765		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 6 - Diferenças por estado civil**

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac	Solteiro/a			
* Estado Civil		3,3723		
	Casado/a   União de Facto	3,5993	3,336	0,037
	Divorciado/a   Separação de Facto	3,4394		
Tot_Auton	Solteiro/a			
* Estado Civil		3,2931		
	Casado/a   União de Facto	3,4669	3,840	0,023
	Divorciado/a   Separação de Facto	3,6212		
Tot_BEP	Solteiro/a			
* Estado Civil		3,3141		
	Casado/a   União de Facto	3,5132	3,384	0,035
	Divorciado/a   Separação de Facto	3,4318		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 7 - Diferenças entre inquiridos com e sem filhos**

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac *	Sim	3,6019	6,657	0,010
Tem filhos?	Não	3,3818		
Tot_Auton *	Sim	3,5048	6,835	0,009
Tem filhos?	Não	3,3071		
Tot_BEP *	Sim	3,5339	8,847	0,003
Tem filhos?	Não	3,3147		
Tot_Satisf *	Sim	2,7338	4,692	0,031
Tem filhos?	Não	2,8545		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 8 - Diferenças por idade do filho mais novo**

		Média	Z	Sig.
Tot_Comet	<1 ano			
* Idade do filho mais novo		4,6667		
	1-5 anos	3,8561	2,773	0,030
	6-10 anos	4,4583		
	11-15 anos	4,1404		
	>15 anos	3,975		
Tot_BEP *	<1 ano			
Idade do filho mais novo		4,0357		
	1-5 anos	3,1916	2,782	0,029
	6-10 anos	3,5357		
	11-15 anos	3,7218		
	>15 anos	3,5705		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 9 - Diferenças por setor de atividade**

		Média	Z	Sig.
Tot_Comet	Setor Público			
* Setor de atividade		3,8557		
	Setor Privado com fins lucrativos	4,0923	3,720	0,025
	Setor Privado sem fins lucrativos (ex.: ONGs, Fundações, Associações...)	4,2		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 10 - Diferenças por antiguidade**

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * Antiguidade na organização	<1 ano	3,25		
	[1,10]	3,5	5,722	0,004
	>10 anos	3,62		
Tot_Auton * Antiguidade na organização	<1 ano	3,29		
	[1,10]	3,32	4,765	0,009
	>10 anos	3,55		
Tot_BEP * Antiguidade na organização	<1 ano	3,32		
	[1,10]	3,34	4,341	0,014
	>10 anos	3,56		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 11 - Diferenças por cargo**

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * Cargo	Gestor de Topo	3,36	2,216	0,042
	Gestor Intermédio	3,69		
	Supervisor/Gestor de Primeira Linha	3,65		
	Trabalhador Qualificado	3,36		
	Outro	3,41		
	Trabalhador Altamente Qualificado	3,65		
	Trabalhador Não Qualificado	3,13		
Tot_Compel * Cargo	Gestor de Topo	3,99	3,518	0,002
	Gestor Intermédio	4,15		
	Supervisor/Gestor de Primeira Linha	4,2		
	Trabalhador Qualificado	4,05		
	Outro	3,9		
	Trabalhador Altamente Qualificado	4,18		
	Trabalhador Não Qualificado	3,22		
Tot_Auton * Cargo	Gestor de Topo	3,54	2,952	0,008
	Gestor Intermédio	3,53		
	Supervisor/Gestor de Primeira Linha	3,61		
	Trabalhador Qualificado	3,27		
	Outro	3,48		
	Trabalhador Altamente Qualificado	3,43		
	Trabalhador Não Qualificado	2,8		
Tot_BEP * Cargo	Gestor de Topo	3,6	2,556	0,020
	Gestor Intermédio	3,56		
	Supervisor/Gestor de Primeira Linha	3,54		
	Trabalhador Qualificado	3,28		
	Outro	3,38		
	Trabalhador Altamente Qualificado	3,52		
	Trabalhador Não Qualificado	2,99		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 12 - Diferenças por situação contratual**

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * Situação Contratual	Contrato de Trabalho Sem Termo / Trabalhador Efetivo	3,57	4,518	0,004
	Contrato de Trabalho a Termo Certo	3,23		
	Sem Contrato de Trabalho / Trabalhador Independente	3,53		
	Outro	3,03		
Tot_Compert * Situação Contratual	Contrato de Trabalho Sem Termo / Trabalhador Efetivo	4,13	3,608	0,014
	Contrato de Trabalho a Termo Certo	3,89		
	Sem Contrato de Trabalho / Trabalhador Independente	3,92		
	Outro	3,69		
Tot_Auton * Situação Contratual	Contrato de Trabalho Sem Termo / Trabalhador Efetivo	3,44	4,522	0,004
	Contrato de Trabalho a Termo Certo	3,18		
	Sem Contrato de Trabalho / Trabalhador Independente	3,6		
	Outro	3,06		
Tot_BEP * Situação Contratual	Contrato de Trabalho Sem Termo / Trabalhador Efetivo	3,48	5,426	0,001
	Contrato de Trabalho a Termo Certo	3,24		
	Sem Contrato de Trabalho / Trabalhador Independente	3,53		
	Outro	2,86		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 13 - Diferenças por horário de trabalho**

		Média	Z	Sig.
Tot_Compert * Horário de trabalho	Tempo Parcial	3,46	4,617	0,001
	Tempo Completo	4,06		
	Regime Flexível	4,13		
	Por turnos	3,33		
	Isenção de Horário	4,16		
Tot_Auton * Horário de trabalho	Tempo Parcial	2,88	5,858	0,000
	Tempo Completo	3,38		
	Regime Flexível	3,59		
	Por turnos	2,17		
	Isenção de Horário	3,59		
Tot_BEP * Horário de trabalho	Tempo Parcial	3,2	2,455	0,046
	Tempo Completo	3,41		

	Regime Flexível	3,38		
	Por turnos	2		
	Isenção de Horário	3,56		
Tot_Stresse * Horário de trabalho	Tempo Parcial	3,12		
	Tempo Completo	2,79		
	Regime Flexível	2,66	2,988	0,019
	Por turnos	4,1		
	Isenção de Horário	2,76		
Tot_Satisf * Horário de trabalho	Tempo Parcial	3,07		
	Tempo Completo	3,62		
	Regime Flexível	3,74	5,661	0,000
	Por turnos	1		
	Isenção de Horário	3,62		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 14** - Diferenças por nº de horas trabalhadas (média semanal)

		Média	Z	Sig.
Tot_Auton * N° de horas trabalhadas	<20	3,05		
	[20,40[	3,49	3,879	0,022
	≥40	3,38		
Tot_Stresse * N° de horas trabalhadas	<20	3,01		
	[20,40[	2,69	3,492	0,032
	≥40	2,84		
Tot_Satisf * N° de horas trabalhadas	<20	3,2		
	[20,40[	3,72	4,517	0,012
	≥40	3,55		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 15** - Diferenças por momento de início da experiência de teletrabalho

		Média	Z	Sig.
Tot_Auton * Quando é que começou a realizar teletrabalho?	Antes da Pandemia Covid-19	3,59		
			4,450	0,036
	Durante a Pandemia Covid-19	3,36		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 16** - Diferenças por modalidade de trabalho

		Média	Z	Sig.
Tot_Comet *	Teletrabalho a tempo inteiro	4,1		
Modalidade de trabalho	Teletrabalho intercalado c/ trabalho presencial	3,93	4,226	0,041

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 17** - Diferenças por ter / não ter um espaço adequado ao teletrabalho

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?	Sim	3,54	9,327	0,002
	Não	3,21		
Tot_Comet * Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?	Sim	4,09	6,828	0,009
	Não	3,84		
Tot_Auton * Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?	Sim	3,46	10,634	0,001
	Não	3,14		
Tot_BEP * Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?	Sim	3,48	12,838	0,000
	Não	3,14		
Tot_Stresse * Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?	Sim	2,73	16,484	0,000
	Não	3,08		
Tot_Satisf * Considera que tem um espaço adequado em casa para realizar o seu trabalho?	Sim	3,66	13,494	0,000
	Não	3,26		

Fonte: SPSS Statistics 26



**Tabela 18** - Diferenças por ter / não ter os equipamentos necessários ao teletrabalho

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?	Sim	3,54	5,119	0,024
	Não	3,33		
Tot_Comet * Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?	Sim	4,1	4,260	0,040
	Não	3,92		
Tot_Auton * Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?	Sim	3,46	6,730	0,010
	Não	3,24		
Tot_BEP * Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?	Sim	3,5	13,044	0,000
	Não	3,21		
Tot_Stresse * Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?	Sim	2,75	4,565	0,033
	Não	2,91		
Tot_Satisf * Considera que a sua organização disponibilizou todos os equipamentos necessários para teletrabalhar?	Sim	3,65	5,025	0,026
	Não	3,43		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 19** - Diferenças por nº de interações diretas

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * Interação direta	0	3,57	3,332	0,037
	Entre 1 e 5 pessoas	3,39		
	>5 pessoas	3,62		
Tot_BEP * Interação direta	0	3,47	4,153	0,017
	Entre 1 e 5 pessoas	3,33		
	>5 pessoas	3,55		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 20** - Diferenças por nº de interações indiretas

		Média	Z	Sig.
Tot_Auton *	0			
Interação indireta (internet ou telemóvel)		5		
	Entre 1 e 10 pessoas	3,35	4,176	0,016
	>10 pessoas	3,46		
Tot_BEP * Interação indireta (internet ou telemóvel)	0	5		
	Entre 1 e 10 pessoas	3,37	3,852	0,022
	>10 pessoas	3,47		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 21** - Diferenças por nível de produtividade em teletrabalho

		Média	Z	Sig.
Tot_Relac * A minha produtividade é ...	Menor	3,11		
	Igual	3,51	13,045	0,000
	Maior	3,67		
Tot_Comet * A minha produtividade é ...	Menor	3,57		
	Igual	4,07	28,733	0,000
	Maior	4,29		
Tot_Auton * A minha produtividade é ...	Menor	3,08		
	Igual	3,4	13,163	0,000
	Maior	3,58		
Tot_BEP * A minha produtividade é ...	Menor	3,08		
	Igual	3,46	12,660	0,000
	Maior	3,56		
Tot_Stresse * A minha produtividade é ...	Menor	3,14		
	Igual	2,67	15,517	0,000
	Maior	2,74		
Tot_Satisf * A minha produtividade é ...	Menor	3,1		
	Igual	3,6	23,252	0,000
	Maior	3,85		

Fonte: SPSS Statistics 26

**Tabela 22** - Média, desvio padrão e pesos estandardizados dos indicadores

<b>Construto</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Cargas Fatoriais</b>	<b>Bootstrap (pseudo teste t)</b>	<b>P</b>	
Necessidade de Relacionamento	NPB_Relac_1_I	3.214	1.114	0.815	30.657	0.000	
	NPB_Relac_2	3.750	0.890	0.780	26.464	0.000	
	NPB_Relac_3_I	3.125	1.160	0.731	20.347	0.000	
	NPB_Relac_4	3.582	1.000	0.676	15.266	0.000	
	NPB_Relac_5_I	3.385	1.115	0.803	32.357	0.000	
Necessidade de Competência	NPB_Compert_1_I	3.753	1.104	0.731	20.356	0.000	
	NPB_Compert_2	4.112	0.863	0.735	15.742	0.000	
	NPB_Compert_3	4.293	0.666	0.785	32.680	0.000	
	NPB_Compert_4_I	3.852	1.074	0.796	21.573	0.000	
	NPB_Compert_5	4.184	0.706	0.750	17.227	0.000	
	NPB_Compert_6	4.079	0.765	0.819	41.137	0.000	
Necessidade de Autonomia	NPB_Auton_1	3.987	0.866	0.657	15.569	0.000	
	NPB_Auton_3_I	3.039	1.035	0.730	20.794	0.000	
	NPB_Auton_4	3.497	0.918	0.761	23.806	0.000	
	NPB_Auton_5	3.701	1.009	0.758	21.298	0.000	
	NPB_Auton_6_I	3.424	1.010	0.696	15.324	0.000	
Bem-Estar	BEP_1	3.349	0.898	0.747	25.520	0.000	
	BEP_2	3.776	0.890	0.669	16.312	0.000	
	BEP_3	2.760	0.952	0.605	12.633	0.000	
	BEP_4	3.490	0.910	0.643	15.583	0.000	
	BEP_5	2.747	0.949	0.725	25.117	0.000	
	BEP_6	3.526	0.794	0.762	27.619	0.000	
	BEP_7	3.622	0.785	0.797	31.112	0.000	
	BEP_8	3.497	0.885	0.845	55.155	0.000	
	BEP_9	3.141	0.887	0.708	22.438	0.000	
	BEP_10	3.405	0.916	0.862	63.928	0.000	
	BEP_11	3.865	0.777	0.733	25.606	0.000	
	BEP_12	3.776	0.933	0.642	16.072	0.000	
	BEP_13	3.477	0.973	0.716	21.393	0.000	
	BEP_14	3.378	0.842	0.797	33.562	0.000	
Stresse	Stress_2	2.757	0.932	0.678	17.764	0.000	
	Stress_3	3.319	0.956	0.718	20.605	0.000	
	Stress_4_I	2.342	0.787	0.719	16.043	0.000	
	Stress_5_I	2.855	0.794	0.725	19.593	0.000	
	Stress_7_I	2.549	0.826	0.692	18.839	0.000	
	Stress_8_I	2.951	0.828	0.758	25.833	0.000	
	Stress_9	2.770	0.870	0.640	14.088	0.000	
	Stress_10	2.461	0.917	0.730	21.565	0.000	
	Satisfação	IGS_1	3.691	0.919	0.772	20.951	0.000
		IGS_2	3.457	0.986	0.898	82.079	0.000
IGS_4		3.526	1.006	0.884	67.956	0.000	
IGS_5_I		4.039	0.962	0.767	17.877	0.000	

Fonte: SmartPLS

**Tabela 23** - Fiabilidade e validade convergente

Variáveis Latentes	Alpha de Cronbach	Fiabilidade compósita	Variância media extraída (AVE)
Necessidade Relacionamento	0.820	0.874	0.582
Necessidade Competência	0.863	0.897	0.593
Necessidade de Autonomia	0.769	0.844	0.521
Bem-Estar	0.934	0.942	0.542
Stresse	0.858	0.889	0.502
Satisfação	0.850	0.900	0.693

Fonte: SmartPLS

**Tabela 24** - Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância média extraída

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
<b>1</b> Necessidade Relacionamento	<b>0.763</b>					
<b>2</b> Necessidade Competência	0.455	<b>0.770</b>				
<b>3</b> Necessidade Autonomia	0.471	0.516	<b>0.722</b>			
<b>4</b> Bem-Estar	0.528	0.500	0.551	<b>0.736</b>		
<b>5</b> Stresse	0.461	0.476	0.544	0.731	<b>0.708</b>	
<b>6</b> Satisfação	0.519	0.508	0.712	0.638	0.608	<b>0.832</b>

Fonte: SmartPLS

**Tabela 25** - Efeitos diretos: Relações significativas

		$\beta$	Teste t	p-	$f^2$
H1c	Nec Autonomia -> Bem-Estar	0.307	5.401	0.000	0.109
H3c	Nec Autonomia -> Satisfação	0.456	9.007	0.000	0.334
H2c	Nec Autonomia -> Stress	-0.339	5.436	0.000	0.123
H1b	Nec Competência -> Bem-Estar	0.211	3.522	0.000	0.052
H2b	Nec Competência -> Stress	-0.208	3.558	0.000	0.047
H1a	Nec Relacionam -> Bem-Estar	0.287	5.197	0.000	0.103
H3a	Nec Relacionam -> Satisfação	0.123	2.600	0.009	0.026
H2a	Nec Relacionam -> Stress	-0.207	3.667	0.000	0.049
H4	Bem-Estar -> Satisfação	0.214	3.969	0.000	0.048
H5	Stresse -> Satisfação	-0.147	2.658	0.008	0.024

Fonte: SmartPLS