

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

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

DISSERTAÇÃO

**O IMPACTO DA PERCEÇÃO DE TRABALHO DIGNO NO BEM-ESTAR:  
COMPARAÇÃO ENTRE DIFERENTES REGIMES DE TRABALHO**

**LEONOR PINTO LOUREIRO**

**OUTUBRO - 2024**

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

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

DISSERTAÇÃO

O IMPACTO DA PERCEÇÃO DE TRABALHO DIGNO NO BEM-ESTAR:  
COMPARAÇÃO ENTRE DIFERENTES REGIMES DE TRABALHO

LEONOR PINTO LOUREIRO

ORIENTAÇÃO:  
PROFESSORA DOUTORA MARIA EDUARDA SOARES

OUTUBRO - 2024

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar o impacto que a percepção de trabalho digno tem no bem-estar dos colaboradores, fazendo a comparação entre os diferentes regimes de trabalho. Foram analisadas cinco variáveis do trabalho digno (condições seguras de trabalho, acesso a cuidados de saúde, compensação adequada, horário flexível e valores organizacionais) e como essas variáveis influenciam o bem-estar subjetivo, o bem-estar no trabalho e o bem-estar psicológico dos colaboradores.

Os resultados indicam diferenças significativas nas percepções de trabalho digno e bem-estar entre diversos grupos demográficos e profissionais. Os homens tem uma média mais elevada do que as mulheres, em relação aos acessos a cuidados de saúde e à flexibilidade de horários. Relativamente ao estado civil, os solteiros apresentam uma média mais alta em termos de compensação adequada, porém são os não solteiros que apresentam uma média mais elevada de bem-estar no trabalho. Os colaboradores sem filhos apresentam a média mais alta no que respeita à flexibilidade de horários e os colaboradores que tem cargos de chefia apresentam uma média mais elevada de bem-estar subjetivo, bem-estar no trabalho e bem-estar psicológico. Quanto ao setor, o setor público, apresenta a média mais alta em termos de acesso a cuidados de saúde e o setor privado apresenta a média mais alta ao nível da compensação adequada. Em relação aos inquiridos em regime de teletrabalho/híbrido, estes apresentam uma média mais alta, no que respeita ao acesso a cuidados de saúde, a uma compensação adequada e a um horário flexível.

A análise do modelo estrutural revelou que seis das relações diretas em estudo foram significativas, confirmando a importância das condições seguras de trabalho e dos valores organizacionais no bem-estar subjetivo, bem-estar no trabalho e bem-estar psicológico. O modelo explicou 17,5% do bem-estar subjetivo, 33,5% do bem-estar no trabalho e 28,3% do bem-estar psicológico. A análise multigrupos indicou que, tanto no regime presencial quanto no regime de teletrabalho/híbrido, verificaram-se cinco relações diretas. Em comparação com a amostra total a relação não significativa no regime presencial ocorreu entre os valores da organização e o bem-estar psicológico. No regime de teletrabalho/híbrido ocorreu entre os valores da organização e o bem-estar subjetivo.

**Palavras-chave:** Percepção de Trabalho Digno, Trabalho Digno, Bem-estar Subjetivo, Bem-estar no Trabalho, Bem-estar Psicológico, Regimes de Trabalho

## ABSTRACT

The aim of this study is to analyse the impact that the perception of decent work has on the well-being of employees by comparing the different working arrangements. Five decent work variables were analysed (safe working conditions, access to healthcare, adequate compensation, flexible working hours and organisational values) and how these variables influence employees' subjective well-being, well-being at work and psychological well-being.

The results indicate significant differences in perceptions of decent work and well-being between different demographic and professional groups. Men have a higher average than women in terms of access to healthcare and flexible working hours. In terms of marital status, singles have a higher average in terms of adequate compensation, but it is non-singles who have a higher average in terms of well-being at work. Employees without children have the highest average in terms of flexible working hours and employees in managerial positions have a higher average in terms of subjective well-being, well-being at work and psychological well-being. As for the sector, the public sector has the highest average in terms of access to healthcare and the private sector has the highest average in terms of adequate compensation. With regard to teleworking/hybrid respondents, they have a higher average in terms of access to healthcare, adequate compensation and flexible working hours.

Analysis of the structural model revealed that six of the direct relationships under study were significant, confirming the importance of safe working conditions and organisational values in subjective well-being, well-being at work and psychological well-being. The model explained 17.5% of subjective well-being, 33.5% of well-being at work and 28.3% of psychological well-being. The multi-group analysis showed that there were five direct relationships in both the face-to-face and teleworking/hybrid schemes. Compared to the total sample, the non-significant relationship in the face-to-face regime was between organisational values and psychological well-being. In the teleworking/hybrid regime, it was between organisational values and subjective well-being.

**Keywords:** Perception of Decent Work, Decent Work, Subjective Well-being, Well-being at Work, Psychological Well-being, Work Regimes

## **AGRADECIMENTOS**

A conclusão desta etapa marca o fim de uma jornada repleta de desafios, aprendizagens e conquistas. Esta caminhada não teria sido possível sem o apoio, incentivo e colaboração de diversas pessoas, às quais gostaria de expressar a minha gratidão.

Em primeiro lugar, agradeço à minha orientadora, a Professora Doutora Maria Eduarda Soares, pela sua orientação, paciência e disponibilidade ao longo de todo o processo. O seu conhecimento, rigor, confiança e motivação foram muito importantes para o desenvolvimento deste trabalho, ajudando-me a superar os obstáculos que surgiram ao longo do caminho.

Aos meus pais e à minha irmã, o meu agradecimento profundo pelo amor e apoio inabalável em todos os momentos. Sem o vosso suporte, esta conquista não teria sido possível. Agradeço também a toda a minha família, que sempre acreditou em mim.

Um especial agradecimento aos meus amigos, que estiveram presentes em cada etapa desta jornada, proporcionando momentos de descontração, partilha e encorajamento.

Agradeço também a todas as pessoas que, de forma generosa, dedicaram parte do seu tempo para responder ao questionário que serviu como base para a coleta de dados desta investigação. A vossa contribuição foi essencial para o sucesso deste trabalho.

Não posso deixar de expressar a minha gratidão ao ISEG e a todos os professores que fizeram parte do meu percurso, que me acolheram tão bem durante os últimos anos, proporcionando-me um ambiente de excelência académica e recursos indispensáveis para a realização deste trabalho.

O meu sincero obrigado.

## INDICE

1. INTRODUÇÃO.....	1
2. REVISÃO DE LITERATURA .....	3
2.1. Trabalho Digno.....	3
2.2. Bem-Estar dos Colaboradores .....	4
2.3. Regimes de Trabalho .....	6
2.4. A Perceção de Trabalho Digno e a sua relação com o Bem-Estar .....	8
3. ESTUDO EMPÍRICO .....	12
3.1. Método.....	12
3.1.1. Descrição da Amostra.....	12
3.1.2 Instrumentos .....	13
3.2. Resultados.....	14
3.2.1. Média e Desvio Padrão na Amostra Total.....	14
3.2.2. Análise de diferenças em subgrupos da amostra .....	15
3.2.3. Análise de Equações Estruturais .....	18
3.2.3.1. Modelos de Medida .....	18
3.2.3.2. Modelo Estrutural .....	19
4. CONCLUSÃO.....	21
4.1. Sumário e Discussão dos Resultados .....	21
4.2. Contribuições do Estudo.....	24
4.3. Limitações e Sugestões para Estudo Futuros .....	25
BIBLIOGRAFIA .....	27
Anexos .....	31
Anexo I – Instrumento .....	31
Anexo II – Tabelas de Análise Estatística .....	35

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Conceptual.....	11
Figura 2 -Modelo Estrutural Final .....	20

## INDICE DE TABELAS

Tabela I- Caracterização da Amostra .....	35
Tabela II - Estatística Descritiva e Análise de Fiabilidade Total e por Fatores .....	36
Tabela III- Análise de diferenças por Género (Teste T).....	36
Tabela IV- Análise de diferenças por Estado Civil (Teste T) .....	36
Tabela V - Análise de diferenças por Filhos (Teste T).....	36
Tabela VI- Análise de diferenças por Funções de Chefia (Teste T) .....	36
Tabela VII - Análise de diferenças por Regime de Trabalho (Teste T) .....	37
Tabela VIII - Análise de diferenças por Idade (ANOVA) .....	37
Tabela IX - Análise de diferenças por Habilitações Literárias (ANOVA).....	37
Tabela X - Análise de diferenças por Setor de Atividade (ANOVA) .....	38
Tabela XI - Análise de diferenças por Situação Contratual (ANOVA) .....	38
Tabela XII - Análise de diferenças por N° de Anos na organização (ANOVA) .....	38
Tabela XIII - Análise de diferenças por Cargo (ANOVA) .....	39
Tabela XIV - Média, Desvio Padrão e Pesos Estandarizados dos Indicadores .....	39
Tabela XV- Fiabilidade e Validade Convergente.....	40
Tabela XVI -Correlações entre Variáveis Latentes e Raízes Quadradas da Variância Média Extraída .....	41
Tabela XVII- Efeitos Diretos – Relações Significativas .....	41
Tabela XVIII- Efeitos Diretos – Relações Significativas (Presencial).....	42
Tabela XIX- Efeitos Diretos – Relações Significativas (Teletrabalho/Híbrido).....	42

# 1. INTRODUÇÃO

A dignidade no ambiente de trabalho é crucial para os colaboradores e, atualmente, tem ganho muita importância para as organizações, tendo sido reconhecida como um dos objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU (Ferraro et al., 2017). O trabalho proporciona uma oportunidade para os trabalhadores desenvolverem um senso de dignidade ao serem reconhecidos como membros valiosos da organização (Lucas, 2015). Por outro lado, pode ser um espaço onde a dignidade é ameaçada devido ao desrespeito ou à sensação de serem tratados como dispensáveis.

A importância da dignidade para o bem-estar dos colaboradores de uma organização é indiscutível, sendo esta muito relevante na satisfação no ambiente de trabalho (Sayer, 2007). Ao longo do tempo, o trabalho digno tem permitido que as pessoas atendam tanto às suas necessidades básicas de sobrevivência quanto às de participação social, além de promover os elementos fundamentais para a autodeterminação, como autonomia, competência e relacionamentos significativos. Deste modo, atender a estas necessidades contribui diretamente para a realização pessoal e profissional, refletindo-se positivamente na satisfação com a vida e com o trabalho (Blustein et al., 2023).

O interesse pelo bem-estar dos funcionários tem sido evidente em várias pesquisas (Cai et al., 2021) e está associado a resultados positivos nas organizações, incluindo comprometimento organizacional (Kalliath & Albrecht, 2012), desempenho no trabalho, retenção (Wright & Huang, 2012) e comportamentos de cidadania organizacional (Kalshoven & Boon, 2012).

Posto isto, neste trabalho vamos tentar explorar quais são as variáveis do trabalho digno que tem impacto no bem-estar dos colaboradores. Este estudo é pertinente, visto que as empresas tem mostrado uma preocupação crescente no que respeita ao bem-estar dos seus colaboradores, uma vez que os impactos econômicos e sociais decorrentes desse problema continuam a aumentar (Kirsh et al., 2018). Considerando que o número de trabalhadores em regime de teletrabalho e trabalho híbrido aumentou significativamente na última década, grande parte devido à Covid-19 (Beckel & Fisher, 2022) torna-se relevante fazer uma comparação entre o regime presencial e o regime de teletrabalho/híbrido. Isto é, investigar se os colaboradores tem diferentes percepções do



seu trabalho ser digno nos diferentes regimes em que se encontram e qual o impacto no seu bem-estar.

Perante o enquadramento apresentado, o presente estudo pretende analisar, no contexto organizacional português, se a perceção de trabalho digno dos colaboradores impacta no bem-estar dos mesmos, e se os diferentes regimes de trabalho em que se encontram influenciam de algum modo essa relação. Para isto, é necessário analisar as cinco dimensões do trabalho digno (condições seguras de trabalho, acesso aos cuidados de saúde, compensação adequada, horário flexível e valores da organização alinhados aos valores familiares e sociais), de forma a perceber como impactam no bem-estar subjetivo, bem-estar no trabalho e bem-estar psicológico dos colaboradores, tendo em conta o regime de trabalho em que se encontram.

Assim, definem-se como principais objetivos:

- Analisar os níveis das variáveis em estudo numa amostra de trabalhadores no contexto organizacional português (níveis de trabalho digno e os níveis de bem-estar);
- Analisar se existem diferenças em diferentes grupos da amostra (não só por regime de trabalho, mas também por outras variáveis como género, idade, habilitações literárias);
- Analisar as relações que se estabelecem entre a perceção de trabalho digno e o bem-estar dos colaboradores.

Na sequência dos objetivos mencionados, este estudo está dividido em quatro capítulos: Introdução, Revisão da Literatura, Estudo Empírico e Conclusão. No primeiro capítulo, correspondente à Introdução, é destacada a relevância do estudo e delineado o objetivo da pesquisa. O segundo capítulo diz respeito à Revisão da Literatura, que aborda os conceitos das variáveis em análise (Trabalho Digno, Bem-estar dos Colaboradores, Regimes de Trabalho e Perceção de Trabalho Digno e a sua relação com o Bem-Estar) e estabelece as hipóteses de pesquisa. O terceiro capítulo detalha o Estudo Empírico, descrevendo a metodologia utilizada, a amostra, os instrumentos aplicados e os principais resultados obtidos. Por fim, no quarto capítulo referente à Conclusão, são abordados o sumário e discussão dos resultados e apresentadas as contribuições, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

O presente capítulo tem como objetivo clarificar os conceitos abordados na investigação, nomeadamente, trabalho digno, bem-estar dos colaboradores, regimes de trabalho e a perceção de trabalho digno e a sua relação com o bem-estar.

### **2.1. Trabalho Digno**

A investigação crescente sobre a dignidade no ambiente de trabalho tem captado a atenção de académicos no campo do comportamento organizacional. Os estudos existentes têm-se concentrado nas condições que promovem a dignidade no trabalho ou na maneira como as pessoas percebem e reagem tanto à dignidade quanto às situações que a ameaçam (Ahmed et al., 2023).

O trabalho digno é considerado o elemento central na recém-elaborada Teoria da Psicologia do Trabalho (Duffy et al., 2016). Os autores ressaltam que o trabalho digno é caracterizado: por um ambiente de trabalho saudável e com condições seguras; acesso apropriado aos cuidados de saúde; compensação adequada; horários flexíveis que possibilitem que haja tempo de lazer e valores organizacionais alinhados com os valores familiares e sociais. A teoria da Psicologia do Trabalho defende que estamos perante um trabalho digno quando todos estes fatores se fundem. A mesma afirma que o trabalho digno assume uma função crucial de variável mediadora ao ligar os fatores contextuais aos resultados tanto no trabalho quanto no bem-estar (Duffy et al., 2017). Ou seja, o trabalho digno é alcançado e promovido quando são garantidos ao trabalhador direitos fundamentais, como uma remuneração justa, liberdade, igualdade e segurança no ambiente de trabalho (Miraglia, 2010).

O trabalho digno mais do que uma ideia abstrata, trata-se de um paradigma de ação. Este incorpora quatro elementos que simbolizam quatro metas sociais e normativas a serem alcançadas: fomentar um trabalho de excelência; incentivar os direitos e princípios indispensáveis do trabalho; expandir a cobertura da proteção social e incentivar a comunicação interpessoal (Duarte, 2013). Concisamente, para promover a excelência no ambiente de trabalho, é crucial implementar uma agenda adequada e uma compensação que atenda tanto as necessidades individuais quanto coletivas. Os direitos no contexto laboral compreendem a liberdade de associação, a proibição de discriminação baseada em etnia, género ou idade, a garantia de proteção social em situação de doença e apoio durante o desemprego. O quarto e último direito refere-se à oportunidade para o

trabalhador expressar as suas opiniões, seja através dos meios tradicionais de representação sindical, ou por formas de organização que se alinhem aos novos modelos de trabalho (Rodgers, 2002).

A Organização Internacional do Trabalho tem como principal meta a promoção de um trabalho digno para todos os indivíduos. Os baixos rendimentos, a ausência ou fragilidade da proteção social em situações de desemprego, doença e velhice, e a insegurança associada à certeza de que o contrato vai chegar ao fim, resultando na perda do emprego, são totalmente contrárias aos princípios inerentes à conceção de trabalho digno (Duarte, 2013).

A preservação da dignidade e do respeito são a chave para que os colaboradores se sintam satisfeitos no seu trabalho e estejam saudáveis emocionalmente, enfrentando diversos entraves em vários cargos. Para além disso, os indivíduos necessitam de outras condições essenciais para serem bem-sucedidos, como um padrão de vida respeitável, segurança, oportunidades para aprimorar e colocar em prática as suas habilidades, momentos de lazer e a possibilidade de cultivar amizades no trabalho (Sayer, 2007).

Alguns princípios fundamentais do trabalho digno são: a sua propensão a ser expressa e evidenciada por meio da comunicação; o seu carácter subjetivo e construído pelo próprio indivíduo; a sua composição aparentemente contraditória e ter uma natureza dual, ou seja, os colaboradores geralmente não conseguem conceber a dignidade sem também considerarem a indignidade (Thomas & Lucas, 2019).

Portanto, podemos concluir que o trabalho digno é aquele realizado em conformidade com os princípios constitucionais do trabalho, especialmente no que diz respeito à dignidade humana, igualdade e liberdade. Além disso, é essencial garantir as condições mínimas necessárias individuais e coletivas, quanto previdenciárias, para que os trabalhadores e as suas famílias possam ter uma vida digna, e não apenas sobreviver (Miraglia, 2010).

## **2.2. Bem-Estar dos Colaboradores**

O bem-estar é um conceito multifacetado que exprime o ótimo funcionamento e experiência psicológica (Ryan & Deci, 2001). Este conceito diz respeito ao conjunto de elementos significativos para a maneira como pensamos e vivenciamos a vida (Rath & Harter, 2010). A abordagem hedônica é voltada para a felicidade, define o bem-estar em

termos de alcançar prazer e evitar a dor, enquanto o eudemonismo é orientado para a autorrealização, considera o bem-estar em relação ao grau em que o indivíduo está ou não a funcionar plenamente (Ryan & Deci, 2001).

Segundo Wright e Huang (2012), o bem-estar é caracterizado por três aspectos principais. Primeiramente, os funcionários consideram-se bem quando o percebem subjetivamente. Em segundo lugar, o bem-estar está relacionado com a forma como sentimos, experienciamos e lidamos com várias emoções. Assim, pessoas mais saudáveis tendem a experimentar mais emoções positivas e menos emoções negativas. Por último, o bem-estar aborda a vida de forma holística, como um todo.

Os estudos sobre o bem-estar dos colaboradores abordam geralmente três dimensões principais: uma relacionada às experiências subjetivas e ao desempenho no trabalho; outra enfoca o bem-estar sob a ótica da saúde física e mental; e a terceira diz respeito aos relacionamentos estabelecidos (Castaño et al., 2020).

O bem-estar dos colaboradores é definido por Zheng et al. (2015) e Diener (2000) como uma avaliação holística da vida, englobando a satisfação no trabalho e as necessidades psicológicas. Segundo Warr (1987), o bem-estar no trabalho está condicionado pela qualidade da experiência e produtividade de um trabalhador. A sensação constante de emoções positivas e a percepção do trabalhador de que pode desenvolver e aplicar as suas habilidades e competências na conquista dos seus objetivos profissionais, levam à realização no trabalho (Signorini et al., 2023). Pollard e Davidson (2001), não se afastam da definição anterior destacando o bem-estar dos colaboradores como um desempenho bem-sucedido ao longo da vida, que incorpora aspectos físicos, cognitivos e socioeconômicos.

A pesquisa sobre o bem-estar dos colaboradores tem progredido com base em estudos sobre o bem-estar geral (Ilies et al., 2007), incluindo o bem-estar psicológico e o bem-estar subjetivo. De acordo com Page e Vella-Brodrick (2009), a utilização conjunta de indicadores de bem-estar no trabalho e bem-estar geral oferece uma visão mais completa do bem-estar dos funcionários, ao invés de depender apenas das medidas de bem-estar subjetivo. Sob essa ótica, identificaram três componentes principais do bem-estar dos colaboradores: bem-estar subjetivo, bem-estar no trabalho e bem-estar psicológico. Posteriormente, essas dimensões foram validadas empiricamente por Zheng

et al. (2015), que avaliou o bem-estar dos colaboradores em relação à vida, ao trabalho e aos aspetos psicológicos.

As questões relacionadas ao bem-estar são recorrentes entre a população ativa e representam custos significativos para os mesmos, o que acaba por se tornar numa inquietação crescente, afetando os colaboradores que, por exemplo, podem ser alvos de discriminação. No que respeita às organizações, estas também são comprometidas, nomeadamente ao nível da produtividade, uma vez que pode haver uma redução da mesma. No âmbito da saúde no ambiente de trabalho e das autoridades de compensação, estas são impactadas com o aumento de queixas associadas, por exemplo, ao burnout e ao stress profissional (LaMontagne et al., 2014).

Desta forma, investir no bem-estar dos colaboradores pode levar a uma redução nos custos organizacionais relacionados à saúde (Wright, 2010). Assim, o bem-estar dos trabalhadores é muito importante para a continuidade e progresso das organizações (Zheng et al., 2015).

### **2.3. Regimes de Trabalho**

Na década de 1970, nos Estados Unidos, Jack Nilles implementou o conceito de teletrabalho em decorrência das barreiras geradas pela crise do petróleo. Durante este período, o preço dos recursos energéticos subiu, e o setor de transportes deparou-se com obstruções significativas. Este regime de trabalho foi desde cedo considerado uma alternativa praticável, tendo impactos positivos tanto nas organizações quanto nos colaboradores, fomentando o aumento da produtividade, a redução de despesas e a diminuição do consumo de energia (Figueiredo et al., 2021).

O conceito de teletrabalho refere-se à execução das tarefas laborais a partir de diversos locais fora da organização, utilizando tecnologias de informação e comunicação para facilitar o acesso às mesmas. Este regime de trabalho tem sido reconhecido como uma abordagem viável de organizar o trabalho, uma vez que é versátil e adaptável a nível de horários e de se poder trabalhar em qualquer local, despertando interesse entre os profissionais. Este permite também a seleção entre uma variedade de talentos, a redução de custos relacionados a espaços físicos, a motivação dos colaboradores e uma harmonia entre a vida profissional e pessoal (Nakrošienė et al., 2019).

A opção de trabalhar remotamente tem tido cada vez mais adesão tanto por parte dos colaboradores quanto das instituições (Beckel & Fisher, 2022). Nos últimos anos, grande parte devido à pandemia Covid-19, tem-se constatado um aumento significativo no número de profissionais que optam por não se deslocar fisicamente para o local de trabalho, seja porque são autônomos ou porque as suas organizações lhes proporcionam esse regime.

A implementação do teletrabalho acarreta alterações, tanto positivas como negativas para as instituições e para os colaboradores, no entanto estas são essenciais para o êxito e desenvolvimento dos mesmos (Organização Internacional do Trabalho, 2020, citado por Brandão & Ramos, 2023). O teletrabalho pode trazer repercussões negativas para os trabalhadores, tanto a nível profissional quanto pessoal. O distanciamento físico e mental, causado pela falta de interação e discussão de ideias com a equipa, pode levar à perda de identidade e posição profissional. Além disso, o afastamento parcial da dinâmica da empresa pode reduzir as competências do trabalhador, dificultando a sua evolução. A autonomia excessiva, sem supervisão adequada, pode gerar desafios na gestão das tarefas, e a falta de visibilidade do trabalho realizado pode criar incertezas sobre a qualidade do serviço. O stresse, a exaustão emocional e a depressão são riscos reais à saúde dos teletrabalhadores. Por outro lado, as vantagens consistem em: maior autonomia na definição do horário de trabalho; diminuição do tempo gasto em deslocamentos; aumento da eficiência; maior conciliação entre a vida profissional e pessoal; diminuição de despesas em transportes, combustível, da alimentação, etc. (Figueiredo et al., 2021). Em suma, oferece-se maior independência, que poderá resultar na redução do nível de stresse, na mitigação de conflitos familiares e em uma melhor harmonização entre as esferas pessoal e profissional (Brandão & Ramos, 2023).

Desta forma, o conceito convencional de trabalho está a passar por mudanças significativas devido às diversas abordagens adotadas pelas organizações. Como mencionado anteriormente, a introdução de novas tecnologias de comunicação e informação tem possibilitado uma maior flexibilidade no local de trabalho. Consequentemente, o modelo tradicional de trabalho presencial, no qual os funcionários se deslocam diariamente para o escritório, interagem fisicamente com os colegas de trabalho, com os superiores e com os clientes, e passam todo o seu expediente, está-se a tornar menos comum (Graça, 2021).

De acordo com Mattisson et al. (2015), o trabalho presencial é comumente associado ao conceito de "*commuting*", onde a maioria dos trabalhadores precisa de se deslocar de casa para o trabalho, resultando num maior consumo de tempo. Embora esse aspecto possa ser visto como uma desvantagem, o trabalho presencial também oferece benefícios, uma vez que fortalece as relações interpessoais e mantém um senso de responsabilidade nos indivíduos. Além disso, contribui para uma postura mais comprometida no ambiente de trabalho, destacando-se, assim, por vários aspectos positivos (Patini, 2011). Todavia, neste modelo de trabalho os funcionários que se encontram em escritórios abertos, de *layout* aberto tendem a distrair-se com mais facilidade, o que impacta negativamente no desempenho e na produtividade dos mesmos. Por outro lado, nos escritórios fechados, os colaboradores como estão mais isolados dos restantes colegas de grupo, alcançam um nível maior de concentração, tornando esse tipo de ambiente mais propício para obter resultados superiores (Jahncke e Hallman, 2020).

Atualmente, há muitas organizações a optar pelo modelo de trabalho híbrido (Carnieri, 2023). Esse regime, alterna entre dias no escritório e dias de trabalho remoto, oferecendo vantagens como: flexibilidade, aumento da produtividade, redução de custos, retenção de talentos e melhoria do bem-estar geral. A flexibilidade no ambiente de trabalho é altamente valorizada pelos profissionais. Disponibilizar a opção de trabalho híbrido pode auxiliar as empresas na captação e retenção de talentos, proporcionando uma vantagem competitiva em relação a outras organizações. Para os gestores, assegurar a produtividade nesse modelo é uma prioridade estratégica, sendo essencial equilibrar o engajamento dos colaboradores com a entrega de resultados, harmonizando flexibilidade com responsabilidade. O sucesso desse modelo está diretamente ligado à capacidade das empresas de inovar e adaptar as suas práticas às novas exigências do mercado de trabalho, garantindo um ambiente produtivo e saudável para todos.

#### **2.4. A Percepção de Trabalho Digno e a sua relação com o Bem-Estar**

Na abordagem humanística da gestão, preservar e incentivar a dignidade surge como um pilar essencial para o bem-estar e para o progresso dos colaboradores. Ainda assim, os especialistas em gestão têm deixado em falta uma análise contextualizada e aprofundada da dignidade no contexto de teorias relacionadas ao bem-estar humano. A integração dessas teorias pode oferecer uma compreensão mais refinada do trabalho digno e do bem-estar dos profissionais (Simola, 2023).

O trabalho digno é extremamente motivador, seja pelas características das funções desempenhadas ou pelos contextos e benefícios associados a ele. Perante esta constatação, é imprescindível e urgente que o trabalho digno seja considerado uma prioridade na agenda corporativa, visando melhorar tanto o bem-estar quanto a produtividade dos colaboradores. Um avanço neste sentido já foi dado pelas Nações Unidas ao integrar o trabalho digno na Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (Ferraro et al., 2017).

Os colaboradores sentirem que o seu trabalho é digno é uma das bases mais importantes para conquistar uma vida plena, no entanto, o ambiente de trabalho como mencionado acima, coloca, frequentemente, desafios devido a uma gestão inadequada ou ao abuso por parte dos superiores. Defender a dignidade e concretizar o respeito próprio por meio do trabalho são dois pilares fundamentais para o bem-estar dos colaboradores. Para além disso, assegurar a dignidade dos funcionários também se revela crucial para as organizações, à medida que buscam utilizar de maneira eficiente o seu capital humano (Duarte, 2013). Apesar disso há uma lacuna significativa no entendimento das consequências psicológicas e comportamentais da dignidade no local de trabalho (Ahmed et al., 2023).

O trabalho digno envolve condições seguras de trabalho, salários justos e respeito aos direitos dos trabalhadores, sendo essencial para o bem-estar dos mesmos (Duffy et al., 2016). Quando esses princípios não são respeitados, como ocorre em cenários de stress ocupacional elevado, insegurança no emprego e falta de controle sobre o futuro profissional, as consequências para o bem-estar podem ser graves (Blustein et al., 2016).

A incerteza sustentada sobre a segurança do emprego leva muitos trabalhadores a ultrapassar os seus limites, fazendo com que trabalhem excessivamente e evitem tirar o tempo necessário de descanso, na tentativa de manterem os seus empregos. Esse comportamento de autoproteção, embora compreensível, gera um ciclo prejudicial ao bem-estar dos trabalhadores (Blustein et al., 2016). Desta forma, o trabalho digno melhora a qualidade de vida dos colaboradores, evitando doenças relacionadas ao stress e à insegurança no emprego. Portanto, a promoção de um ambiente de trabalho que respeite a dignidade e os direitos dos trabalhadores é essencial para o bem-estar dos mesmos (Sayer, 2007).



Alguns estudos empíricos tem reportado uma associação positiva entre o trabalho digno e o bem-estar. Por exemplo, o estudo de Wan e Cao (2022), fundamentado na teoria da psicologia do trabalho, concluí que o trabalho digno exerce um impacto positivo significativo sobre o bem-estar subjetivo, o bem-estar no trabalho e o bem-estar psicológico dos funcionários. Outro estudo realizado por Briseño et al. (2024) indica que melhorar as condições de trabalho digno da população no México pode contribuir positivamente para o bem-estar subjetivo da comunidade. Tendo em conta estas informações, parece-nos lógico argumentar que a perceção de trabalho digno está positivamente associada ao bem-estar.

As pessoas que trabalham remotamente ou fora da empresa frequentemente sentem-se mais afastadas e menos valorizadas, como se fossem colaboradores de "segunda classe" (Figueiredo et al., 2021). É plausível concluirmos que essa perceção de distanciamento pode impactar negativamente a forma como veem a dignidade do seu trabalho, e consequentemente afetar o bem-estar dos mesmos.

Assim, suportada pela literatura supracitada, sugerem-se as seguintes hipóteses:

**H1:** Os colaboradores em teletrabalho tem uma perceção de trabalho digno significativamente inferior dos que os que estão em trabalho presencial.

**H2:** Os colaboradores em teletrabalho tem níveis de bem-estar significativamente inferiores aos que estão em trabalho presencial.

**H3:** A perceção de trabalho digno está positivamente associada ao bem-estar (subjetivo, no trabalho, psicológico).

**H3a:** As condições seguras de trabalho estão positivamente associadas ao bem-estar.

**H3b:** O acesso aos cuidados de saúde está positivamente associado ao bem-estar.

**H3c:** A compensação adequada está positivamente associada ao bem-estar.

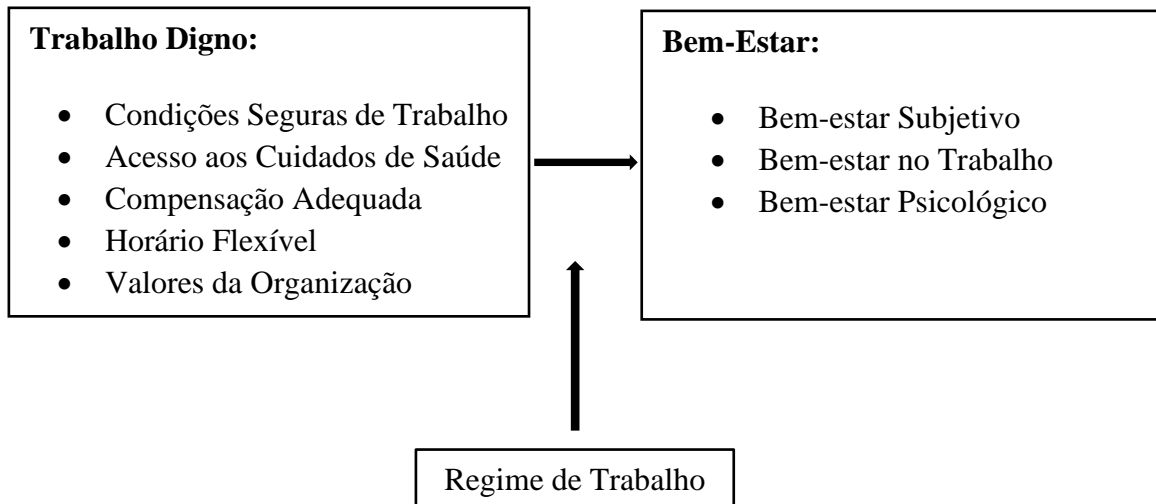
**H3d:** Os horários flexíveis que permitem tempo livre e descanso estão positivamente associados ao bem-estar.

**H3e:** Os valores organizacionais estão positivamente associados ao bem-estar.

**H4:** A relação entre perceção de trabalho digno e o bem-estar é significativamente diferente consoante o regime de trabalho.

Em suma, considerando a revisão de literatura apresentada e as hipóteses formuladas, apresenta-se o seguinte modelo conceptual (Figura 1).

**Figura 1 - Modelo Conceptual**



Fonte: Elaboração Própria

### **3. ESTUDO EMPÍRICO**

#### **3.1. Método**

Neste capítulo, será discutida a metodologia empregada na investigação. O estudo baseou-se no método quantitativo, baseado na análise de dados primários, que foram recolhidos mediante um inquérito por questionário. A adoção deste método permite uma maior eficiência na recolha e análise dos dados e permite quantificar um amplo conjunto de dados, oferecendo maior garantia de anonimato aos indivíduos, o que assegura uma maior fiabilidade das respostas ao permitir recolher dados sobre questões sensíveis (Quivy & Campenhoudt, 2005).

Para a recolha de dados foi utilizado o *Qualtrics XM* onde, primeiramente, foi feito um pré-teste com 5 participantes, de forma a avaliar a aceitação e facilidade das questões. Visto que não surgiram problemas na interpretação do questionário, prosseguiu-se com o mesmo. Este teve uma parte introdutória que tinha o consentimento informado das pessoas, garantindo a confidencialidade dos dados e onde foi feita uma apresentação clara e sucinta dos objetivos do estudo.

O questionário foi divulgado no dia 15 de abril de 2024, e encerrado a 20 de maio de 2024, tendo um total de 44 questões. Este foi de autopreenchimento, tendo sido compartilhado em várias plataformas sociais, nomeadamente no Facebook, no Instagram, no LinkedIn e no WhatsApp, com o objetivo de alcançar um maior volume de respostas. Foram recolhidas 307 respostas, das quais se excluíram 114 por estarem incompletas. A amostra final tem 193 respostas. O tratamento e análise estatística dos dados foi realizado através do software informático SPSS versão 28 e SmartPLS versão 4.

##### **3.1.1. Descrição da Amostra**

A maioria dos inquiridos corresponde ao sexo feminino, representando 70,5% do total de respostas, e apenas 27,5% são do sexo masculino. Grande parte tem idade compreendida entre os 35 e os 54 anos (54,4%), seguindo-se os inquiridos com idade compreendida entre os 18 e os 34 anos (34,2%) e, por fim, os inquiridos com 55 anos ou mais, que representam 11,4% da amostra. Quanto ao estado civil, a maior parte dos inquiridos encontra-se casado ou em união de facto (58%) e solteiro (30,6%). Visto que tínhamos poucos inquiridos em situação de viuvez e divorciados, decidimos fazer dois grupos compostos pelos solteiros (30,6%) e não solteiros (69,4%). A maioria dos inquiridos tem filhos (58,5%). A amostra revelou boas habilitações literárias, uma vez

que 38,9% dos inquiridos são licenciados, 23,8% possuem mestrado e/ou pós-graduação e 26,9% possuem o 12ºano. Como apenas um inquirido tinha doutoramento, juntamos este grupo aos que possuíam mestrado e/ou pós-graduação, correspondendo assim a 24,4%. Para terminar 9,3% tinham concluído até ao 3ºciclo do ensino básico (9ºano).

Relativamente ao setor de atividade, a maioria dos inquiridos encontra-se a trabalhar no setor privado com fins lucrativos (55,4%), seguindo-se o setor público (26,9%) e por fim, com 15,5% o setor privado sem fins lucrativos. Os inquiridos encontram-se, na sua maioria (69,9%) com um contrato de trabalho sem termo (efetivos), 13% dos inquiridos com contrato de trabalho a termo (não efetivos), 9,3% são trabalhadores independentes e 3,6% são estagiários, no entanto este último grupo foi eliminado por corresponder apenas a 7 inquiridos. No que diz respeito, ao número de anos na organização onde os inquiridos trabalham atualmente, 47,6% dos inquiridos trabalham até há 5 anos, 31,6% trabalham entre 6 a 20 anos e 20,2% trabalham há mais de 20 anos na organização. A maioria dos inquiridos são profissionais qualificados (38,3%), 17,6% são profissionais altamente qualificados, 15,5% são supervisores ou responsáveis de equipa, 11,4% são gestores intermédios, 9,8% são profissionais não qualificados, 4,7% são gestores de topo e 2,6% dos inquiridos não responderam a esta questão. Como os diferentes gestores correspondiam a um baixo número de inquiridos decidimos agrupá-los, criando um grupo com o nome “Gestor” correspondendo assim, a 16,1% dos inquiridos. Quanto às funções de chefia, grande parte dos inquiridos não desempenha estas funções (68,9%).

Por fim, relativamente ao regime de trabalho, 74,6% dos inquiridos encontra-se, sempre em trabalho presencial, 6,7% em teletrabalho e 18,7% em trabalho híbrido. Devido ao número de inquiridos em teletrabalho e trabalho híbrido serem poucos, juntamos estes dois grupos como um só “teletrabalho/híbrido”, passando a ter uma percentagem de 25,4%.

Podemos observar estes dados na Tabela I.

### **3.1.2 Instrumentos**

A fiabilidade das escalas utilizadas foi analisada com o indicador *alfa de Cronbach*. Para a escala ser considerada fiável, o mesmo deve ser superior a 0,7 e todos os itens devem ter correlação com a escala superior a 0,2 (Marôco, 2014).

Para medir o trabalho digno foi utilizada a escala “Decent Work Scale” (Duffy et al., 2017). Esta escala é composta por 15 itens que estão subdivididos em cinco dimensões: condições seguras de trabalho; acesso aos cuidados de saúde; compensação adequada; horários flexíveis e valores da organização alinhados aos valores familiares e sociais. Em cada questão foi utilizada uma escala do tipo *Likert* de 5 pontos que vai desde “Discordo Completamente” (1) até “Concordo Completamente” (5). Na amostra, a dimensão “condições seguras de trabalho” tem um *alfa de Cronbach* de 0,689 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2. A dimensão “acesso aos cuidados de saúde” tem um *alfa de Cronbach* de 0,941 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2. A dimensão “compensação adequada” tem um *alfa de Cronbach* de 0,827 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2. A dimensão “horário flexível” tem um *alfa de Cronbach* de 0,793 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2. Por fim, a dimensão “valores da organização” tem um *alfa de Cronbach* de 0,908 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2.

Em relação ao bem-estar dos funcionários, este foi avaliado com base em uma escala elaborada por Zheng et al. (2015), composta por 18 itens, estando subdividida em 3 dimensões cada uma com 6 itens: o bem-estar subjetivo, o bem-estar no trabalho e o bem-estar psicológico. Foi utilizada a versão traduzida para o português, validada por Silva (2022). Os participantes foram solicitados a responder usando uma escala de Likert de 5 pontos, onde 1 indica "Discordo totalmente" e 5 indica "Concordo totalmente". Na amostra, a dimensão “bem-estar subjetivo” obteve um *alfa de Cronbach* de 0,893 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2. A dimensão “bem-estar no trabalho” obteve um *alfa de Cronbach* de 0,899 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2. Por último, a dimensão “bem-estar psicológico” obteve um *alfa de Cronbach* de 0,810 e todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2.

Podemos observar estes valores na Tabela II.

## **3.2. Resultados**

### **3.2.1. Média e Desvio Padrão na Amostra Total**

Após a verificação da fiabilidade das escalas procedeu-se ao cálculo da média de cada variável na amostra total. Para todas as variáveis do estudo foi utilizada uma Escala de *Likert* de cinco pontos, pelo que o ponto médio teórico é 3. Os resultados podem ser analisados na Tabela II.

Constata-se que todas as variáveis do trabalho digno e do bem-estar denotam um valor de média na amostra total superior ao ponto médio teórico, com exceção das variáveis, “compensação adequada” e “horário flexível”, que apresentam valores abaixo do ponto médio teórico, sendo as suas respectivas médias 2,5095 e 2,9793.

Na escala do trabalho digno, a variável “condições seguras de trabalho” apresenta a média mais elevada (4,1261) e a variável “compensação adequada” apresenta a média mais baixa (2,5095). De seguida, na escala do bem-estar, a variável “bem-estar psicológico” apresenta a média mais elevada (4,1693) e a variável “bem-estar subjetivo” apresenta a média mais baixa (3,4698).

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

Com o intuito de responder ao segundo objetivo definido no primeiro capítulo, realizou-se a análise das diferenças significativas entre subgrupos da amostra, com recurso ao teste de variância ANOVA e teste t-Student. A aplicação deste último ocorre para comparar a média de dois grupos, pelo que no presente estudo foi adotado para as variáveis: género, estado civil, filhos, funções de chefia e regime de trabalho. Para as restantes variáveis procedeu-se a um teste de variância ANOVA, indicado para a comparação de dois ou mais grupos. As diferenças entre grupos são consideradas significativas quando o valor da significância ( $p$ ) é tal que,  $p \leq 0,05$ . Uma vez que existe 95% de certeza que existem diferenças significativas entre subgrupos da amostra (Marôco, 2014).

A análise dos dados, através do Teste T, revela diferenças significativas em várias dimensões de acordo com diversas variáveis demográficas e de regime de trabalho:

No que diz respeito ao trabalho digno:

Existem diferenças significativas entre o género feminino e masculino nas dimensões “acesso aos cuidados de saúde” ( $p=0,044$ ) e “horário flexível” ( $p=0,036$ ), pois apresentam um valor de significância menor que 0,05 (Tabela III). O género masculino revela a média mais alta no que aponta ao “acesso aos cuidados de saúde” (3,4969) e ao “horário flexível” (3,2201), tendo o género feminino médias mais baixas. Relativamente ao estado civil (Tabela IV), a dimensão “compensação adequada” apresenta diferenças significativas ( $p=0,029$ ) entre os solteiros e não solteiros, tendo a média mais alta o grupo dos solteiros (2,7458). De seguida, na Tabela V, pode-se observar que a dimensão “horário

flexível” mostra diferenças significativas entre indivíduos com e sem filhos ( $p=0,028$ ), apresentando a média mais alta os inquiridos sem filhos (3,1625). Por fim, em relação ao regime de trabalho (Tabela VII), as dimensões “acesso aos cuidados de saúde” ( $p=0,005$ ) “compensação adequada” ( $p=0,006$ ) e “horário flexível” ( $p<0,001$ ) apresentam diferenças significativas entre os inquiridos que se encontram em regime de teletrabalho/híbrido e em regime presencial. O regime de teletrabalho/híbrido apresenta a média mais alta nas três dimensões, apresentando o valor 3,6531 no “acesso aos cuidados de saúde”, 2,8639 ao nível da “compensação adequada” e 3,5442 na dimensão “horário flexível”.

No que concerne ao bem-estar dos colaboradores:

Respeitante ao estado civil (Tabela IV), a dimensão “bem-estar no trabalho” demonstra diferenças significativas entre solteiros e não solteiros ( $p=0,033$ ), apresentando estes últimos a média mais alta (3,8259). Por fim, na tabela VI, pode-se observar que as três dimensões do bem-estar, “bem-estar subjetivo” ( $p=0,003$ ), “bem-estar no trabalho” ( $p<0,001$ ) e “bem-estar psicológico” ( $p=0,003$ ) apresentam diferenças significativas entre os inquiridos que executam ou não funções de chefia. Nas três dimensões, os inquiridos que apresentam funções de chefia tem a média mais alta, apresentado o valor 3,7389 na dimensão “bem-estar subjetivo”, o valor 4,0528 na dimensão “bem-estar no trabalho” e, por último, o valor 4,3556 na a dimensão “bem-estar psicológico”.

Tendo em conta os dados da amostra analisados através do teste ANOVA, podemos concluir que:

Em relação ao trabalho digno:

Primeiramente, em relação à idade (Tabela VIII), existem diferenças significativas no que diz respeito ao trabalho digno nas dimensões “acesso aos cuidados de saúde” e “horário flexível”. A variável “acesso aos cuidados de saúde” apresenta como média mais baixa, o intervalo de idade dos 18 aos 24 anos (2,8272) e mais alta dos 25 aos 34 anos (3,8034). Por sua vez, a variável “horário flexível” tem como média mais baixa o intervalo de idade dos 35 aos 44 anos (2,7075) e mais alta dos 25 aos 34 anos (3,4444). Relativamente às habilitações literárias (Tabela IX), existem diferenças significativas ao nível do trabalho digno nas dimensões “acesso aos cuidados de saúde”, “horário flexível” e “valores da organização”. A variável “acesso aos cuidados de saúde” apresenta como

média mais baixa o 12º ano de escolaridade (2,7051) e como média mais alta “mestrado, pós-graduação e/ou doutoramento” (3,7305). Da mesma forma, a variável “horário flexível” tem como média mais alta “mestrado, pós-graduação e/ou doutoramento” (3,4043) e mais baixa o 9º ano de escolaridade (2,6481). Por fim, a variável “valores da organização” tem também como média mais alta “mestrado, pós-graduação e/ou doutoramento” (3,8298) e mais baixa o 12º ano de escolaridade (3,2051). Quanto ao setor de atividade (Tabela X), são apresentadas diferenças significativas ao nível do trabalho digno nas dimensões “acesso aos cuidados de saúde” e “compensação adequada”. A variável “acesso aos cuidados de saúde” apresenta como média mais alta o setor público (3,4487) e mais baixa o setor privado sem fins lucrativos (2,5889). Por sua vez, a variável “compensação adequada” tem como média mais alta o setor privado com fins lucrativos (2,8100) e mais baixa o setor público (2,0833). Por fim, em relação à situação contratual, ao nº de anos na organização atual e ao cargo desempenhado, não são apresentadas diferenças significativas ao nível do trabalho digno para nenhuma das variáveis.

Em relação ao bem-estar:

A variável idade, as habilitações literárias e o setor de atividade, não apresentam diferenças significativas ao nível das três dimensões do bem-estar. Relativamente, à situação contratual (Tabela XI) existem diferenças significativas ao nível do bem-estar no trabalho, apresentando como média mais alta os trabalhadores independentes (4,1667) e mais baixa os inquiridos com contrato de trabalho c/termo (3,4533). Em relação ao nº de anos na organização atual (Tabela XII), são apresentadas diferenças significativas ao nível do bem-estar no trabalho e do bem-estar psicológico. A dimensão bem-estar no trabalho tem como média mais alta o intervalo ">20 anos" (4,1538) e mais baixa o intervalo "16 a 20 anos" (3,4271). De igual forma, o bem-estar psicológico tem como média mais alta o intervalo ">20 anos" (4,4231) e mais baixa dos "16 a 20 anos" (3,7708). Por fim, quanto ao cargo desempenhado (Tabela XIII), também existem diferenças significativas ao nível do bem-estar no trabalho e do bem-estar psicológico. A dimensão bem-estar no trabalho apresenta a média mais alta para “gestor” (4,0323) e mais baixa para profissionais não qualificados (3,1140). A dimensão “bem-estar psicológico” tem como média mais alta os profissionais altamente qualificados (4,3431) e mais baixa os profissionais não qualificados (3,7807).



### **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 recorreu-se ao software SmartPLS versão 4.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Primeiramente, testaram-se os modelos de medida utilizados, em termos de fiabilidade e validade dos diferentes constructos. Seguidamente, analisou-se o modelo estrutural, em termos das relações que se estabelecem entre os constructos.

#### **3.2.3.1. Modelos de Medida**

A Tabela XIV mostra os itens que foram utilizados para cada constructo, assim como as respetivas médias, desvios-padrão, e os pesos estandardizados no respetivo constructo. Das escalas originais, excluíram-se os itens com cargas fatoriais inferiores a 0,5 e com fatores de inflação de variância (VIF) superiores a 3 (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Para avaliar a fiabilidade, utilizou-se a fiabilidade compósita, para os quais o valor mínimo aceitável é de 0,7 (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011; Nunnally & Bernstein, 1994). A Tabela XV demonstra a existência de bons níveis de consistência interna, sendo 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, Ringle, & Sarstedt, 2011; Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009; Sarstedt et al., 2014). Como pode ser verificado na Tabela XV, a percentagem da AVE é superior a 0,5 em todos os constructos. Para complementar a avaliação da validade convergente dos modelos de medida, realizaram-se pseudo-testes t com recurso ao bootstrapping (Tabela XIV). 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 XVI mostra que, para todos os pares de variáveis latentes, as raízes quadradas da AVE são superiores às correlações.

Assim, é possível concluir que cada variável latente partilha mais variância com a sua própria medida do que com outros constructos, o que é considerado evidência de validade discriminante.

### 3.2.3.2. Modelo Estrutural

Dado que a análise dos modelos de medida revelou a existência de bons índices de validade e fiabilidade, segue-se a análise do modelo estrutural, de modo a analisar as relações em estudo (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009).

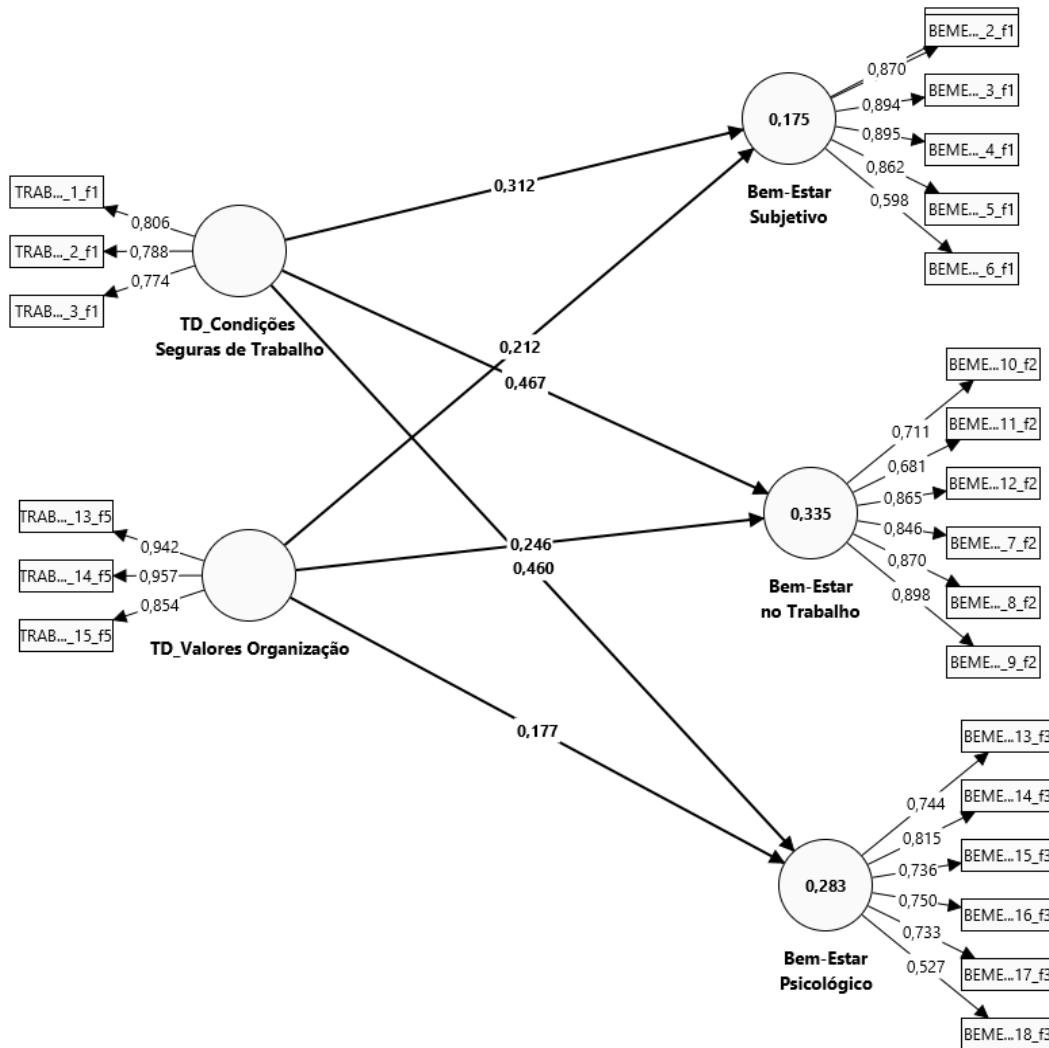
Utilizou-se o procedimento bootstrapping para avaliar a significância dos coeficientes de caminho (Tabela XVII). Concluiu-se que, das quinze relações diretas em estudo, seis eram significativas, apresentando valores de t superiores a 1,960 ( $p < 0,05$ ). A relação direta entre as condições seguras de trabalho e o bem-estar subjetivo apresenta valores de ( $\beta = 0,312$ ;  $p < 0,001$ ), entre as condições seguras de trabalho e o bem-estar no trabalho apresenta valores de ( $\beta = 0,467$ ;  $p < 0,001$ ), entre as condições seguras de trabalho e o bem-estar psicológico apresenta valores de ( $\beta = 0,460$ ;  $p < 0,001$ ), entre os valores da organização e o bem-estar subjetivo apresenta valores de ( $\beta = 0,212$ ;  $p = 0,003$ ), entre os valores da organização e o bem-estar no trabalho apresenta valores de ( $\beta = 0,246$ ;  $p < 0,001$ ) e, por fim, entre os valores da organização e o bem-estar psicológico apresenta valores de ( $\beta = 0,177$ ;  $p = 0,031$ ).

A Tabela XVII apresenta os coeficientes de caminho e sua significância após remoção das relações não significativas. Assim, a hipótese H3 verificou-se apenas parcialmente, uma vez que apenas a H3a e a H3e se verificaram na totalidade para as três dimensões do bem-estar (subjetivo, no trabalho e psicológico).

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. Verificam-se assim três efeitos médios, relativos ao efeito das condições seguras de trabalho no bem-estar subjetivo, no bem-estar no trabalho e no bem-estar psicológico. Todos os restantes efeitos são fracos. Seguidamente, analisou-se o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) dos constructos endógenos para avaliar o grau de precisão preditiva do modelo. Este explica 17,5% do bem-estar subjetivo, 33,5% do bem-estar no trabalho e 28,3% do bem-estar psicológico.

A Figura 2 apresenta o modelo estrutural final considerando a amostra final.

**Figura 2 -Modelo Estrutural Final**



Fonte: SmartPLS

Para verificar a hipótese 4 realizou-se uma análise multigrupos, analisando-se assim os resultados diretos para o grupo presencial e para o grupo teletrabalho/híbrido. A Tabela XVIII apresenta os resultados para o grupo presencial, concluindo-se que, das seis relações diretas em estudo, cinco eram significativas, apresentando valores de t superiores a 1,960 ( $p < 0,05$ ). A relação não significativa ocorre entre os valores da organização e o bem-estar psicológico, apresentado valores de ( $\beta = 0,101$ ;  $p = 0,297$ ). Por sua vez, a tabela XIX apresenta os resultados para o grupo teletrabalho/híbrido, concluindo-se que, das seis relações diretas em estudo, cinco eram significativas, apresentando valores de t superiores a 1,960 ( $p < 0,05$ ). A relação não significativa ocorre entre os valores da organização e o bem-estar subjetivo, apresentado valores de ( $\beta = 0,200$ ;  $p = 0,193$ ).

## 4. CONCLUSÃO

### 4.1. Sumário e Discussão dos Resultados

Este estudo tinha três objetivos. O primeiro objetivo consistia em analisar os níveis das variáveis em estudo numa amostra de trabalhadores no contexto organizacional português (níveis de trabalho digno e os níveis de bem-estar). Desta forma, conclui-se que, em geral, as médias das variáveis do trabalho digno e do bem-estar não revelam problemas na amostra em estudo, dado que apresentam um valor de média superior ao ponto médio teórico. No entanto, as variáveis, “compensação adequada” e “horário flexível”, encontram-se abaixo do ponto médio teórico, embora estejam muito próximas de o alcançar, o que pode significar problemas na amostra em estudo. Ao nível do trabalho digno, a variável “condições seguras de trabalho” apresenta a média mais elevada e a variável “compensação adequada” apresenta a média mais baixa. Ao nível do bem-estar, a variável “bem-estar psicológico” apresenta a média mais elevada e a variável “bem-estar subjetivo” apresenta a média mais baixa.

A análise dos níveis de trabalho digno e bem-estar nesta amostra indicam resultados consistentes com a literatura sobre a importância de condições estruturais no ambiente de trabalho. A média mais baixa na dimensão “compensação adequada” alinha-se com as preocupações de Miraglia (2010), que argumenta que uma remuneração justa é um pilar fundamental da dignidade no trabalho. Esse resultado pode refletir desafios socioeconômicos em Portugal, como salários médios abaixo do esperado em alguns setores, o que compromete a perceção de trabalho digno. Por outro lado, a média mais baixa da dimensão “bem-estar subjetivo” pode refletir insatisfação com as condições externas ou uma dificuldade de conciliar a vida pessoal e profissional, alinhando-se com os desafios de horários inflexíveis apontados no estudo.

O segundo objetivo do estudo centrava-se em analisar se existem diferenças em diferentes grupos da amostra (não só por regime de trabalho, mas também por outras variáveis como género, idade, habilitações literárias). Conclui-se que os resultados desta investigação revelam diferenças significativas nas perceções de trabalho digno e no bem-estar entre diferentes grupos demográficos e profissionais.

Relativamente ao trabalho digno:

Os homens tem uma média mais elevada, no que diz respeito ao acesso a cuidados de saúde e à flexibilidade no horário de trabalho do que as mulheres, o que pode indicar desigualdades na percepção de trabalho digno entre géneros. Este resultado, pode refletir um padrão de desigualdade de género discutido por Duarte (2013), que argumenta que os princípios do trabalho digno, como a igualdade, ainda são desafiados por questões estruturais e culturais.

Os inquiridos solteiros apresentam uma média mais elevada em termos de compensação adequada. Os colaboradores sem filhos apresentam a média mais alta, no que diz respeito aos horários flexíveis. É, assim, possível que a ausência de responsabilidades familiares esteja associada a uma percepção mais positiva sobre o horário de trabalho. Os colaboradores mais jovens (18-24 anos) apresentam a média mais baixa em relação ao acesso a cuidados de saúde, e os trabalhadores mais velhos (35-44 anos) apresentam a média mais baixa em termos de horários flexíveis, sendo que os colaboradores entre os 25 e os 34 anos apresentam a média mais elevada em relação às duas variáveis. Estes resultados reforçam a importância de políticas inclusivas para todas as faixas etárias.

Os colaboradores com maior nível educacional tendem a usufruir de condições mais favoráveis de trabalho digno, uma vez que apresentam a média mais elevada em termos de acesso a cuidados de saúde, flexibilidade de horário e alinhamento com os valores organizacionais.

O setor público apresenta uma média mais elevada em termos de acessos à saúde, enquanto o setor privado com fins lucrativos apresenta uma média mais elevada de compensação adequada. É possível que esta diferença reflita as diferentes prioridades de cada setor no que toca ao bem-estar dos colaboradores.

Por fim, os colaboradores em regime de teletrabalho/híbrido apresentam médias mais elevadas relativamente ao acesso a cuidados de saúde, compensação adequada e horários flexíveis. Isto pode dever-se ao facto de estes colaboradores terem sido escolhidos por terem competências muito valorizadas (ex.: competências informáticas), o que leva a auferirem de melhores condições. Estes resultados mostram que a promoção do trabalho digno e do bem-estar exigem adaptações contextuais e um foco na equidade e na personalização das condições laborais.

Relativamente ao bem-estar:

Os indivíduos não solteiros, apresentam uma média mais elevada de bem-estar no trabalho, provavelmente devido à maior estabilidade emocional e financeira.

Os colaboradores que exercem funções de chefia apresentam uma média mais elevada de bem-estar subjetivo, bem-estar no trabalho e bem-estar psicológico, sugerindo que a autonomia, ou outras variáveis associadas à liderança contribuem positivamente para estas três dimensões do bem-estar (subjetivo, no trabalho e psicológico).

Os colaboradores com maior autonomia, como os trabalhadores independentes, apresentam uma média mais elevada de bem-estar no trabalho em comparação com aqueles que tem contratos a termo, provavelmente devido à insegurança associada a este último grupo.

Os colaboradores com maior número de anos na organização apresentam uma média mais elevada de bem-estar no trabalho e bem-estar psicológico, possivelmente devido à maior estabilidade, confiança e adaptação ao ambiente organizacional.

Cargos de maior qualificação e responsabilidade como tem os gestores, os responsáveis de equipa e os profissionais altamente qualificados, apresentam médias mais elevadas nas três dimensões de bem-estar (subjetivo, no trabalho, psicológico), provavelmente devido ao maior controle, autonomia e recompensas associadas às suas funções.

Por último, o terceiro objetivo do estudo incidia em analisar as relações que se estabelecem entre a perceção de trabalho digno e o bem-estar dos colaboradores. Desta forma, conclui-se que das cinco dimensões do trabalho digno, apenas a dimensão “condições seguras de trabalho” e “valores da organização” tem impacto no bem-estar, tanto no bem-estar subjetivo, como no bem-estar no trabalho, como no bem-estar psicológico. Deste modo, encontramos uma relação positiva entre algumas dimensões do trabalho digno e do bem-estar como estava previsto no estudo do Wan e Cau (2022) e Briseño et al. (2024). O facto de esta relação apenas ocorrer para as dimensões “condições seguras de trabalho” e “valores da organização” pode dever-se a os colaboradores já darem como adquiridas as outras dimensões (acesso a cuidados de saúde, compensação adequada e horário flexível). No entanto, seria necessário fazer outro tipo de estudo à base de entrevistas para os trabalhadores explicarem porque é que só estas dimensões é que tem impacto no seu bem-estar.

Conclui-se também que o modelo explica 17,5% da variância do bem-estar subjetivo, 33,5% do bem-estar no trabalho e 28,3% do bem-estar psicológico.

Por fim, a análise multigrupos indica que há diferenças significativas entre o regime presencial e o regime de teletrabalho/híbrido, sendo que se verificaram cinco das seis relações diretas em cada regime. No regime presencial, a relação não significativa ocorreu entre os valores da organização e o bem-estar psicológico. Por sua vez, no regime de teletrabalho/híbrido ocorreu entre os valores da organização e o bem-estar subjetivo. Isso apoia a H4 de que a relação entre trabalho digno e bem-estar é significativamente diferente consoante o regime de trabalho.

#### **4.2. Contribuições do Estudo**

Relativamente às contribuições teóricas, este estudo expande o entendimento teórico sobre o impacto das diferentes dimensões do trabalho digno (condições seguras de trabalho, acesso aos cuidados de saúde, compensação adequada, horário flexível e valores organizacionais) no bem-estar. É importante considerar essas dimensões em futuros modelos que estudem a relação entre o ambiente de trabalho e o bem-estar subjetivo, bem-estar no trabalho e bem-estar psicológico. Para além disso também é destacado como os fatores demográficos (ex.: género, idade, habilitações literárias) influenciam as perceções de trabalho digno e de bem-estar. Isso oferece novas oportunidades de investigação para avaliar como essas variáveis interagem entre si e com as condições laborais em diferentes contextos organizacionais.

Quanto às contribuições práticas, este estudo sugere que se houvesse políticas de recursos humanos focadas em promover condições seguras de trabalho e alinhamento entre os valores organizacionais com os dos colaboradores, o bem-estar destes pode melhorar.

Outra contribuição prática importante para os gestores de recursos humanos adotarem, seria uma abordagem mais personalizada para lidar com as diferentes necessidades e expectativas dos colaboradores. Dado que, colaboradores sem filhos valorizam mais a flexibilidade de horário e trabalhadores com cargos de chefia experimentam maior bem-estar devido à autonomia e ao controle que tem, seria assim estratégico oferecer políticas de flexibilidade adaptadas a diferentes perfis. Além disso,

garantir que os colaboradores mais jovens tenham um melhor acesso a cuidados de saúde pode melhorar a perceção de trabalho digno desta faixa etária. Para terminar, promover o alinhamento entre os valores organizacionais e as práticas de trabalho, especialmente para aqueles com maior nível educacional, também pode ajudar a melhorar as condições de trabalho digno e o bem-estar dos colaboradores.

Outra contribuição prática é a diferenciação de práticas entre os diferentes regimes de trabalho. Os resultados sugerem que as organizações devem adotar abordagens personalizadas consoante o regime de trabalho (presencial, híbrido ou teletrabalho), especialmente no que diz respeito a como os valores organizacionais impactam no bem-estar dos trabalhadores em diferentes contextos laborais.

### **4.3. Limitações e Sugestões para Estudo Futuros**

Uma das limitações deste estudo está relacionada com o tamanho e a composição da amostra. A amostra de 193 inquiridos não é representativa da população laboral portuguesa. Por outro lado, uma grande maioria dos inquiridos pertence ao sexo feminino (70,5%) e tem idade compreendida entre os 35 e os 54 anos (54,4%), o que pode enviesar os resultados. Outro ponto importante é que não foi possível comparar detalhadamente os regimes de trabalho, uma vez que apenas 49 inquiridos trabalham em regime de teletrabalho/híbrido, enquanto 144 estão em regime presencial. Este facto limitou as comparações entre os dois grupos, influenciando as conclusões sobre as diferenças na perceção de trabalho digno e bem-estar. Estes fatores indicam a necessidade de futuras investigações com amostras maiores e mais equilibradas, que reflitam com maior precisão as várias experiências de trabalho digno e bem-estar em contextos organizacionais.

Por outro lado, para compreender melhor como as perceções de trabalho digno e o bem-estar dos colaboradores evoluem ao longo do tempo, seria pertinente a realização de estudos longitudinais. Ao acompanhar os colaboradores de forma contínua, seria possível observar como essas perceções mudam em resposta a fatores internos, como alterações nas condições seguras de trabalho ou políticas organizacionais, bem como a fatores externos, como crises econômicas, pandemias ou inovações tecnológicas. Esse tipo de estudo permitiria identificar padrões de mudança e adaptar estratégias organizacionais de forma mais eficaz, de acordo com a evolução das necessidades e perceções dos trabalhadores.



Outra sugestão para estudos futuros também se poderia concentrar em explorar mais profundamente as especificidades dos diferentes regimes de trabalho (presencial, híbrido e teletrabalho). Analisar variáveis como o nível de autonomia, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e a integração social no ambiente de trabalho pode oferecer uma compreensão mais ampla de como cada regime influencia a percepção de dignidade no trabalho e o bem-estar dos colaboradores. Esse tipo de análise detalhada poderia fornecer às organizações insights valiosos para o desenvolvimento de políticas laborais mais eficazes, promovendo ambientes de trabalho mais inclusivos e equilibrados, independentemente do regime adotado.

## BIBLIOGRAFIA

- Ahmed, A., Liang, D., Anjum, M. A., & Durrani, D. K. (2023). Does dignity matter? The effects of workplace dignity on organization-based self-esteem and discretionary work effort. *Current Psychology*, 42(6), 4732-4743. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01821-5>
- Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(1), 411-423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Beckel, J. L., & Fisher, G. G. (2022). Telework and worker health and well-being: A review and recommendations for research and practice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 3879. <https://doi.org/10.3390/ijerph19073879>
- Blustein, D. L., Lysova, E. I., & Duffy, R. D. (2023). Understanding decent work and meaningful work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 289-314. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031921-024847>
- Blustein, D. L., Olle, C., Connors-Kellgren, A., & Diamonti, A. J. (2016). Decent work: A psychological perspective. *Frontiers in Psychology*, 7, 407. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00407>
- Brandão, S., & Ramos, M. (2023). Teleworking in the context of the Covid-19 pandemic: advantages, disadvantages and influencing factors—the workers' perspective. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 25, 253-268. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v25i2.4221>
- Briseño, H., Maisterrena, L., & Soto-Pérez, M. (2024). Decent work and subjective well-being in Mexico. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 44(1/2), 171-187. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2023-0133>
- Cai, D., Liu, S., Liu, J., Yao, L., & Jia, X. (2021). Mentoring and newcomer well-being: A socialization resources perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 36(3), 285-298. <https://doi.org/10.1108/JMP-08-2019-0485>
- Carnieri, Helena. Trabalho híbrido beneficia saúde mental. *Corretora do Futuro*, 01 dez. 2023, 10:30. Disponível em <https://corretoradofuturo.redelojacorr.com.br/comunidade/trabalho-hibrido-beneficia-saude-mental/>
- Castaño, E. P., Moreno, A. M., & Rojo, C. S. (2020). Wellbeing in work environments. *Journal of Business Research*, 115, 469-474. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.007>
- Cohen, J. (1988) *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, 2ª Ed. Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Diener, E. (2000). “Subjective well-being: the science of happiness and a proposal for a national index”. *American Psychologist*, 55(1), 34-43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>
- Duarte, A. M. (2013). Precarização e riscos para a dignidade no trabalho. *Jovens, trabalho e cidadania: Que sentido(s)*, 48-68. Disponível em <https://core.ac.uk/download/pdf/229422758.pdf>
- Duffy, R. D., Allan, B. A., England, J. W., Blustein, D. L., Autin, K. L., Douglass, R. P., Ferreira, J., & Santos, E. J. R. (2017). The development and initial validation of the Decent Work Scale. *Journal of Counseling Psychology*, 64(2), 206–221. <https://doi.org/10.1037/cou0000191>
- Duffy, R. D., Blustein, D. L., Diemer, M. A., & Autin, K. L. (2016). The Psychology of Working Theory. *Journal of Counseling Psychology*, 63, 127–148. <http://dx.doi.org/10.1037/cou0000140>
- Ferraro, T., Santos, N. R., Pais, L. & Moreira, J. M. (2017). Decent work and work motivation in lawyers: An empirical research. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 17(4), 192–200. <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.4.13908>

- Figueiredo, E., Ribeiro, C., Pereira, P., & Passos, C. (2021). Teletrabalho: Contributos e desafios para as organizações. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 21(2), 1427-1438. Disponível em <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/28588>
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Graça, S. M. (2021). Do trabalho presencial ao trabalho remoto: O impacto na satisfação e produtividade dos trabalhadores. [Dissertação do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, Universidade de Lisboa]. Lisbon School of Economics & Management. Lisboa. Repositório da Universidade de Lisboa.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP10696679190202>
- 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*, 20, 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Ilies, R., Schwind, K. M., & Heller, D. (2007). Employee well-being: A multilevel model linking work and nonwork domains. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(3), 326-341. <https://doi.org/10.1080/13594320701363712>
- Jahncke, H., & Hallman, M., D. (2020). Objective Measures of Cognitive Performance in Activity Based Workplaces and Traditional Office Types. *Journal of Environmental Psychology*, 72. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2020.101503>
- Kalliath, T., & Albrecht, S. L. (2012). The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance. *International Journal of Manpower*, 33(7), 840-853. <https://doi.org/10.1108/01437721211268357>
- Kalshoven, K., & Boon, C.T. (2012). Ethical leadership, employee well-being, and helping: the moderating role of human resource management. *Journal of Personnel Psychology*, 1, 60-68. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000056>
- Kirsh, B., Krupa, T., & Luong, D. (2018). How do supervisors perceive and manage employee mental health issues in their workplaces?. *Work*, 59(4), 547-555. <https://doi.org/10.3233/WOR-182698>
- LaMontagne, A. D., Martin, A., Page, K. M., Reavley, N. J., Noblet, A. J., Milner, A. J., Keegel, T., & Smith, P. M. (2014). Workplace mental health: developing an integrated intervention approach. *BMC psychiatry*, 14(1), 1-11. <https://doi.org/10.1186/1471-244X-14-131>
- Lucas, K. (2015). Dignidade no local de trabalho: comunicar dignidade inerente, conquistada e remediada. *Revista de Estudos de Gestão*, 52 (5), 621-646. <https://doi.org/10.1111/joms.12133>
- Marôco, J. (2014). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*, 6a Ed. Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Mattisson, K., Håkansson, C., & Jakobsson, K. (2015). Relationships Between Commuting and Social Capital Among Men and Women in Southern Sweden. *Environment & Behavior*, 47(7), 734-753. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0013916514529969>
- Miraglia, L. M. M. (2010). O direito do trabalho e a dignidade da pessoa humana pela necessidade de afirmação do trabalho digno como direito fundamental. *XIX Encontro Nacional do Conpedi*, 9038-9047.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International journal of manpower*, 40(1), 87-101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>

- Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1994) Psychometric theory, 3<sup>a</sup> Ed. New York: McGraw-Hill. Organ, (1997). Organizational\_Citizenship\_Behavior\_Its\_Construct. *Human Performance*, 10(2), 85-97. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_2](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2)
- Page, K. M., & Vella-Brodrick, D. A. (2009). The “what,” “why” and “how” of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, 90(3), 441–458. <https://doi.org/10.1007/s11205-008-9270-3>
- Patini, A., C., G. (2011). O Trabalho Remoto e o Desafio dos Gestores. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/984>
- Pollard, E. L., & Davidson, L. (2001). Foundations of child well-being. Action research in family and early childhood. New York: UNESCO Education Sector Monograph.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). Manual de Investigação em Ciências Sociais. (G. Valente, Ed.) (4th ed.). Lisboa: Gradiva.
- Rath, T., & Harter, J. (2010). Wellbeing: The five essential elements. New York, NY: Gallup.
- Ringle, C. M., Wende, S. and Becker, J.-M. (2015) SmartPLS 3, SmartPLS GmbH, Bönningstedt.
- Rodgers, G. (2002), “Decent work as a goal for the global economy” in G. Rodgers et al. (eds.) Training, productivity and decent work, Montevideo, ILO.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic wellbeing. *Annual Review Psychology*, 52(1), 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- 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*. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.01.002> Strategy, 5, 105-115.
- Sayer, A. (2007). Dignity at work: Broadening the agenda. *Organization*, 14(4), 565-581. <https://doi.org/10.1177/1350508407078053>
- Signorini, C. R., Ueda, K., Rocha, T. V., & Trindade, C. C. (2023). Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar no Trabalho e Oportunidades no Trabalho. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 9(11), 1923-1939. <https://doi.org/10.51891/rease.v9i11.12222>
- Silva, M. S. V. (2022). O Impacto do Clima Organizacional e das Práticas de Gestão de Recursos Humanos no Comportamento Inovador – O Papel do Bem-Estar dos Colaboradores. [Tese de mestrado em Economia e Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação. Instituto Superior de Economia e Gestão]. Universidade de Lisboa;
- Simola, S. (2023). The role of dignity in workplace well-being: A relational cultural perspective. In *The Palgrave Handbook of Fulfillment, Wellness, and Personal Growth at Work* (pp. 97-111). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-35494-6\\_6n](https://doi.org/10.1007/978-3-031-35494-6_6n)
- Thomas, B., & Lucas, K. (2019). Desenvolvimento e validação da escala de dignidade no local de trabalho. *Grupo e grupo Gestão da Organização*, 44(1), 72-111. <https://doi.org/10.1177/1059601118807784>
- Wan, W., & Cao, T. (2022). Linking decent work and well-being among Chinese millennial employees: a psychology of working perspective. *Frontiers in Psychology*, 13, 909423. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.909423>
- Warr, P. B. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press.

- Wright, T. A. (2010). *Oxford handbook of positive psychology and work*. New York, NY: Oxford University Press.
- Wright, T. A., & Huang, C. C. (2012). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1188-1192. <https://doi.org/10.1002/job.1828>
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation: Employee Well Being In Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621-644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>

## Anexos

### Anexo I – Instrumento



O presente estudo faz parte de uma dissertação de Mestrado, que estou a realizar no ISEG – Lisbon School of Economics & Management, Universidade de Lisboa. Agradeço a sua colaboração que é essencial para a realização deste trabalho.

**Objetivo do estudo:** O principal objetivo do estudo é analisar os fatores antecedentes do bem-estar dos trabalhadores de organizações portuguesas.

**Procedimentos:** O questionário é composto por diversas afirmações, em relação às quais terá de indicar a sua opinião, de acordo com a respetiva escala indicada. No final, solicita-se que responda a alguns dados sociodemográficos, tais como idade e nível de escolaridade.

**Duração prevista:** O preenchimento do questionário tem uma duração aproximada de 10 minutos.

**Confidencialidade:** As informações que prestar no decurso do presente estudo serão tratadas com confidencialidade. O estudo não divulga nenhum dado que possa identificar o participante. Não haverá perguntas que peçam para se identificar, ou qualquer elemento que comprometa o anonimato.

**Participação Voluntária:** A sua participação neste estudo é completamente voluntária. Note que é livre para não participar ou parar de participar a qualquer momento antes de enviar as suas respostas.

**Direito de se retirar do estudo:** Tem o direito de se retirar do estudo a qualquer momento, sem penalidades.

**Como desistir do estudo:** Se quiser desistir do estudo, basta clicar no botão “Fechar” do Qualtrics.

Se tiver dúvidas sobre o estudo ou precisar de relatar um problema relacionado com o mesmo, entre em contacto com: Leonor Loureiro, [l58761@aln.iseg.ulisboa.pt](mailto:l58761@aln.iseg.ulisboa.pt).

**Parte I**

Nesta parte do questionário encontrará diversas afirmações relativas ao modo como se sente em relação ao seu trabalho atual. Por favor indique o seu grau de concordância com cada uma das afirmações, utilizando a escala que se encontra à direita da afirmação.

	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Nem discordo nem concordo</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
Sinto-me emocionalmente seguro(a) ao interagir com as pessoas no trabalho.					
No trabalho, sinto-me seguro(a) de qualquer tipo de abuso verbal ou emocional.					
Sinto-me fisicamente seguro(a) ao interagir com as pessoas no trabalho.					
Tenho acesso a um bom sistema de saúde através do meu trabalho.					
Tenho um bom plano de saúde no meu trabalho.					
A minha entidade empregadora proporciona-me opções aceitáveis de cuidados de saúde.					
Não sou devidamente pago pelo meu trabalho.					
Não sinto que seja devidamente pago tendo em conta as minhas qualificações e experiência.					
Eu sou adequadamente remunerado pelo trabalho que faço.					
Não tenho tempo suficiente para outras atividades não relacionadas com o meu trabalho.					
Não tenho tempo para descansar durante a semana de trabalho.					
Tenho tempo livre para outras atividades durante a semana de trabalho.					
Os valores da minha organização coincidem com os meus valores familiares.					
Os valores da minha organização vão ao encontro com os meus valores familiares.					
Os valores da minha organização coincidem com os valores da minha comunidade.					

## Parte II

Nesta parte do questionário encontrará diversas afirmações relativas ao modo como se sente em relação à sua vida. Por favor indique o seu grau de concordância com cada uma das afirmações, utilizando a escala que se encontra à direita da afirmação.

	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Nem discordo nem concordo</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
Sinto-me satisfeito(a) com a minha vida.					
Estou perto do meu sonho na maioria dos aspetos da minha vida.					
Na maioria das vezes, sinto-me realmente feliz.					
Estou numa boa fase da vida.					
A minha vida é muito divertida.					
Podendo, dificilmente mudaria o meu modo de vida atual.					
Estou satisfeito(a) com as responsabilidades que tenho no meu trabalho.					
No geral, sinto-me bastante satisfeito(a) com o meu trabalho atual.					
Encontro verdadeiro prazer no trabalho que faço.					
Consigo sempre encontrar formas de enriquecer o meu trabalho.					
O trabalho é uma experiência significativa para mim.					
Basicamente, sinto-me satisfeito/a com as minhas conquistas no meu trabalho atual.					
Sinto que cresci como pessoa.					
Lido bem com os assuntos diários.					
Geralmente, sinto-me bem comigo mesmo(a) e sou confiante.					
As pessoas pensam que estou disposto(a) a dar e a partilhar o meu tempo com os outros.					
Adapto-me bem à flexibilidade nos meus horários de trabalho.					
Adoro ter conversas profundas com a minha família e com os meus amigos para que nos possamos compreender melhor.					



### Parte III – Dados Sociodemográficos

**Género:**

- Feminino
- Masculino
- Outro

**Idade:**

- <18 anos
- 18 – 20 anos
- 21 – 25 anos
- 26 – 30 anos
- 31 – 35 anos
- 36 – 40 anos
- 41 – 45 anos
- 46 – 50 anos
- 51 – 55 anos
- 56 – 60 anos
- 61 – 65 anos
- >65 anos

**Estado Civil:**

- Solteiro/a
- Casado/a
- União de facto
- Divorciado/a
- Viúvo/a
- Outro \_\_\_\_\_

**Tem filhos?**

- Sim
- Não

**Habilitações Literárias:**

- Até ao 3º ciclo do ensino básico (9.º ano)
- Ensino Secundário (12.º ano)
- Licenciatura ou Bacharelato
- Mestrado ou Pós-Graduação
- Doutoramento

**Setor de atividade:**

- Setor Público
- Setor Privado com fins lucrativos
- Setor Privado sem fins lucrativos

**Situação Contratual:**

- Contrato de trabalho sem termo (Efetivo)
- Contrato de trabalho a termo (Não efetivo)
- Trabalhador independente
- Estagiário
- Outro \_\_\_\_\_

**Número de anos na organização onde trabalha atualmente:**

- Menos de 1 ano
- 1 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- 16 a 20 anos
- Mais de 20 anos

**Que cargo ocupa na organização?**

- Gestor de Topo
- Gestor Intermédio
- Supervisor/ Responsável de equipa
- Profissional altamente qualificado
- Profissional qualificado
- Profissional não qualificado

**Desempenha funções de chefia?**

- Sim
- Não

**Regime de trabalho em que se encontra:**

- Trabalho Presencial (Sempre)
- Teletrabalho (Sempre)
- Trabalho Híbrido

## Anexo II – Tabelas de Análise Estatística

Tabela I- Caracterização da Amostra

Pergunta	Opções	N	%
Género:	Feminino	136	70,5%
	Masculino	53	27,5%
	Outro:	1	0,5%
	Prefiro não responder:	2	1,0%
	Omisso:	1	0,5%
Idade:	18-24anos	27	14,0%
	25-34anos	39	20,2%
	35-44anos	49	25,4%
	45-54anos	56	29,0%
	55-64anos	21	10,9%
	65 anos +	1	0,5%
Estado Civil:	Solteiro(a)	59	30,6%
	Casado(a)/União de facto	112	58,0%
	Divorciado(a)/ Separado(a)	19	9,8%
	Viúvo(a)	1	0,5%
	Outro:	2	1,0%
Tem filhos?	Sim	113	58,5%
	Não	80	41,5%
Habilitações Literárias Concluídas:	Até ao 9ºano	18	9,3%
	12ºano	52	26,9%
	Licenciatura/ Bacharelato	75	38,9%
	Mestrado ou Pós-Graduação	46	23,8%
	Doutoramento	1	0,5%
Omisso:	1	0,5%	
Setor de Atividade:	Setor Público	52	26,9%
	Setor Privado c/ fins lucrativos	107	55,4%
	Setor Privado s/ fins lucrativos	30	15,5%
	Omisso:	4	2,1%
Situação Contratual:	Contrato sem termo (Efetivo)	135	69,9%
	Contrato a termo (Não Efetivo)	25	13,0%
	Trabalhador Independente	18	9,3%
	Estagiário	7	3,6%
	Outro:	8	4,1%
Nº de Anos na organização atual:	Menos de 1 ano	35	18,1%
	1 a 5 anos	57	29,5%
	6 a 10 anos	30	15,5%
	11 a 15 anos	15	7,8%
	16 a 20 anos	16	8,3%
	Mais de 20 anos	39	20,2%
	Omisso:	1	0,5%
Cargo:	Gestor de Topo	9	4,7%
	Gestor Intermédio	22	11,4%
	Supervisor/ Responsável de equipa	30	15,5%
	Profissional altamente qualificado	34	17,6%
	Profissional qualificado	74	38,3%
	Profissional não qualificado	19	9,8%
Omisso:	5	2,6%	
Desempenha funções de chefia?	31,1%	60	
	68,9%	133	
Regime de trabalho:	Trabalho Presencial	144	74,6%
	Teletrabalho	13	6,7%
	Trabalho Híbrido	36	18,7%

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela II - Estatística Descritiva e Análise de Fiabilidade Total e por Fatores**

	N	Média	Desvio Padrão	Alpha de Cronbach
TD – Condições Seguras de Trabalho	193	4,1261	0,84690	0,689
TD – Acesso aos Cuidados de Saúde	193	3,2211	1,37418	0,941
TD – Compensação Adequada	193	2,5095	1,15322	0,827
TD – Horário Flexível	193	2,9793	1,12609	0,793
TD – Valores da Organização	193	3,4560	0,97209	0,908
Bem-estar Subjetivo	193	3,4698	0,92034	0,893
Bem-estar no trabalho	193	3,7478	0,89140	0,899
Bem-estar psicológico	193	4,1693	0,63952	0,810

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela III- Análise de diferenças por Género (Teste T)**

		N	Média	t	p
TD – Acesso aos Cuidados de Saúde	Feminino	136	3,1176	-1,714	0,044
	Masculino	53	3,4969		
TD – Horário Flexível	Feminino	136	2,8897	-1,808	0,036
	Masculino	53	3,2201		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela IV- Análise de diferenças por Estado Civil (Teste T)**

		N	Média	t	p
TD – Compensação Adequada	Solteiro(a)	59	2,7458	1,901	0,029
	Não Solteiro(a)	134	2,4055		
Bem-estar no Trabalho	Solteiro(a)	59	3,5706	-1,844	0,033
	Não Solteiro(a)	134	3,8259		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela V - Análise de diferenças por Filhos (Teste T)**

		N	Média	t	p
TD – Horário Flexível	Sim	113	2,8496	-1,915	0,028
	Não	80	3,1625		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela VI- Análise de diferenças por Funções de Chefia (Teste T)**

		N	Média	T	p
Bem-estar Subjetivo	Sim	60	3,7389	2,776	0,003
	Não	133	3,3484		
Bem-estar no Trabalho	Sim	60	4,0528	3,272	<0,001
	Não	133	3,6103		
Bem-estar Psicológico	Sim	60	4,3556	2,765	0,003
	Não	133	4,0852		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela VII - Análise de diferenças por Regime de Trabalho (Teste T)**

		N	Média	t	p
TD – Acesso aos Cuidados de Saúde	Trabalho Presencial	144	3,0741	-2,585	0,005
	Teletrabalho/ Trabalho Híbrido	49	3,6531		
TD – Compensação Adequada	Trabalho Presencial	144	2,3889	-2,525	0,006
	Teletrabalho/ Trabalho Híbrido	49	2,8639		
TD – Horário Flexível	Trabalho Presencial	144	2,7870	-3,856	<0,001
	Teletrabalho/ Trabalho Híbrido	49	3,5442		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela VIII - Análise de diferenças por Idade (ANOVA)**

		N	Média	Z	Sig.
TD - Acesso aos Cuidados de Saúde	18-24anos	27	2,8272	3,614	0,007
	25-34anos	39	3,8034		
	35-44anos	49	2,9116		
	45-54anos	56	3,1250		
	55 anos +	22	3,6061		
	Total	193	3,2211		
TD – Horário Flexível	18-24anos	27	3,1111	2,762	0,029
	25-34anos	39	3,4444		
	35-44anos	49	2,7075		
	45-54anos	56	2,8512		
	55 anos +	22	2,9242		
	Total	193	2,9793		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela IX - Análise de diferenças por Habilitações Literárias (ANOVA)**

		N	Média	Z	Sig.
TD – Acesso aos Cuidados de Saúde	9ºano	18	3,5741	5,331	0,002
	12º ano	52	2,7051		
	Licenciatura	75	3,1778		
	Mestrado, Pós-graduação e/ou Doutorado	47	3,7305		
	Total	192	3,2222		
	Omisso	1			
TD – Horário Flexível	9ºano	18	2,6481	3,940	0,009
	12ºano	52	2,7051		
	Licenciatura	75	2,9911		
	Mestrado, Pós-Graduação e/ou Doutorado	45	3,4043		
	Total	192	2,9826		
	Omisso	1			
TD – Valores da Organização	9ºano	18	3,3889	3,749	0,012
	12ºano	52	3,2051		
	Licenciatura	75	3,4444		
	Mestrado, Pós-Graduação e/ou Doutorado	45	3,8298		
	Total	192	3,4688		
	Omisso	1			

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela X - Análise de diferenças por Setor de Atividade (ANOVA)**

		N	Média	Z	Sig.
TD – Acesso aos Cuidados de Saúde	Setor Público	52	3,4487	4,177	0,017
	Setor Privado c/fins lucrativos	107	3,2928		
	Setor Privado s/fins lucrativos	30	2,5889		
	Total	189	3,2240		
	Omisso	4			
TD – Compensação Adequada	Setor Público	52	2,0833	8,686	<,001
	Setor Privado c/fins lucrativos	107	2,8100		
	Setor Privado s/fins lucrativos	30	2,2222		
	Total	189	2,5168		
	Omisso	4			

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela XI - Análise de diferenças por Situação Contratual (ANOVA)**

		N	Média	Z	Sig.
Bem-Estar no Trabalho	Contrato de Trabalho s/termo	135	3,7914	3,169	0,026
	Contrato de trabalho c/termo	25	3,4533		
	Trabalhador Independente	18	4,1667		
	Outro	8	3,2917		
	Total	186	3,7608		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela XII - Análise de diferenças por N° de Anos na organização (ANOVA)**

		N	Média	Z	Sig.
Bem-Estar no Trabalho	<1 ano	35	3,5190	3,130	0,010
	1 a 5 anos	57	3,7018		
	6 a 10 anos	30	3,9000		
	11 a 15 anos	15	3,4778		
	16 a 20 anos	16	3,4271		
	>20 anos	39	4,1538		
	Total	192	3,7509		
	Omisso	1			
Bem-Estar Psicológico	<1 ano	35	4,1095	2,899	0,015
	1 a 5 anos	57	4,2076		
	6 a 10 anos	30	4,1333		
	11 a 15 anos	15	4,0111		
	16 a 20 anos	16	3,7708		
	>20 anos	39	4,4231		
	Total	192	4,1701		
	Omisso	1			

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela XIII - Análise de diferenças por Cargo (ANOVA)**

		N	Média	Z	Sig.
Bem-Estar no Trabalho	Gestor	31	4,0323	3,392	0,011
	Supervisor/ Responsável de equipa	30	3,8500		
	Profissional altamente qualificado	34	3,7647		
	Profissional qualificado	74	3,7613		
	Profissional não qualificado	19	3,1140		
	Total	188	3,7553		
Bem-Estar Psicológico	Gestor	31	4,2473	2,747	0,030
	Supervisor/ Responsável de equipa	30	4,2611		
	Profissional altamente qualificado	34	4,3431		
	Profissional qualificado	74	4,1622		
	Profissional não qualificado	19	3,7807		
	Total	188	3,7807		
	Omisso	5	4,1862		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

**Tabela XIV - Média, Desvio Padrão e Pesos Estandarizados dos Indicadores**

Construtos	Média	Desvio Padrão	Cargas Fatoriais	Bootstrap (pseudo teste t)	P
Bem-estar_10_no trabalho <- Bem-estar no trabalho	3,632	1,084	0,712	12,202	0,000
Bem-estar_11_no trabalho <- Bem-estar no trabalho	4,083	0,962	0,687	12,553	0,000
Bem-estar_12_no trabalho <- Bem-estar no trabalho	3,839	0,992	0,865	36,725	0,000
Bem-estar_13_psicológico <- Bem-estar psicológico	4,280	0,860	0,742	16,094	0,000
Bem-estar_14_psicológico <- Bem-estar psicológico	4,238	0,798	0,814	21,871	0,000
Bem-estar_15_psicológico <- Bem-estar psicológico	3,927	1,075	0,743	15,873	0,000
Bem-estar_16_psicológico <- Bem-estar psicológico	4,073	0,824	0,747	18,483	0,000
Bem-estar_17_psicológico <- Bem-estar psicológico	4,166	0,907	0,734	15,710	0,000
Bem-estar_18_psicológico <- Bem-estar psicológico	4,332	0,854	0,523	6,584	0,000
Bem-estar_1_subjetivo <- Bem-estar subjetivo	3,850	0,999	0,867	38,889	0,000
Bem-estar_2_subjetivo <- Bem-estar subjetivo	3,218	1,149	0,751	17,868	0,000
Bem-estar_3_subjetivo <- Bem-estar subjetivo	3,756	1,086	0,894	50,311	0,000
Bem-estar_4_subjetivo <- Bem-estar subjetivo	3,575	1,181	0,898	58,916	0,000
Bem-estar_5_subjetivo <- Bem-estar subjetivo	3,363	1,103	0,865	34,775	0,000
Bem-estar_6_subjetivo <- Bem-estar subjetivo	3,057	1,284	0,603	8,413	0,000
Bem-estar_7_no trabalho <- Bem-estar no trabalho	3,658	1,114	0,844	34,322	0,000
Bem-estar_8_no trabalho <- Bem-estar no trabalho	3,596	1,188	0,869	39,136	0,000
Bem-estar_9_no trabalho <- Bem-estar no trabalho	3,679	1,179	0,898	45,212	0,000
TD_10_horário flexível <- TD- Horário flexível	2,948	1,372	0,829	7,750	0,000

TD_11_horário flexível <- TD- Horário flexível	2,850	1,301	0,832	8,305	0,000
TD_12_horário flexível <- TD- Horário flexível	3,140	1,334	0,841	12,072	0,000
TD_13_valores da organização <- TD- valores da organização	3,415	1,103	0,942	42,435	0,000
TD_14_valores da organização <- TD- valores da organização	3,451	1,105	0,957	86,557	0,000
TD_15_valores da organização <- TD- valores da organização	3,503	0,950	0,854	25,817	0,000
TD_1_condições seguras de trabalho <- TD- Condições seguras de trabalho	4,207	0,986	0,806	22,206	0,000
TD_2_condições seguras de trabalho <- TD- Condições seguras de trabalho	3,699	1,313	0,788	17,180	0,000
TD_3_condições seguras de trabalho <- TD- Condições seguras de trabalho	4,472	0,882	0,774	16,434	0,000
TD_4_acesso aos cuidados de saúde <- TD- Acesso aos cuidados de saúde	3,285	1,438	0,941	78,102	0,000
TD_5_acesso aos cuidados de saúde <- TD- Acesso aos cuidados de saúde	3,114	1,516	0,959	118,927	0,000
TD_6_acesso aos cuidados de saúde <- TD- Acesso aos cuidados de saúde	3,264	1,391	0,938	78,612	0,000
TD_7_compensação adequada <- TD- Compensação adequada	2,435	1,372	0,810	7,826	0,000
TD_8_compensação adequada <- TD- Compensação adequada	2,342	1,254	0,830	8,376	0,000
TD_9_compensação adequada <- TD- Compensação adequada	2,751	1,373	0,910	9,911	0,000

Fonte: Elaboração Própria (SmartPLS)

**Tabela XV- Fiabilidade e Validade Convergente**

	<i>Alfa de Cronbach</i>	<b>Fiabilidade Compósita (rho_a)</b>	<b>Variância Média Extraída (AVE)</b>
Bem-estar Subjetivo	0,898	0,919	0,672
Bem-estar no trabalho	0,900	0,925	0,667
Bem-estar psicológico	0,814	0,831	0,523
TD – Condições Seguras de Trabalho	0,700	0,708	0,623
TD – Acesso aos Cuidados de Saúde	0,941	0,942	0,895
TD – Compensação Adequada	0,829	1,029	0,724
TD – Horário Flexível	0,793	0,840	0,696
TD – Valores Organizacionais	0,907	0,915	0,844

Fonte: Elaboração Própria (SmartPLS)

**Tabela XVI -Correlações entre Variáveis Latentes e Raízes Quadradas da Variância Média Extraída**

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1) Bem-Estar Subjetivo	<b>0,820</b>							
(2) Bem-Estar no Trabalho	0,494	<b>0,817</b>						
(3) Bem-Estar Psicológico	0,552	0,680	<b>0,723</b>					
(4) TD – Condições Seguras de Trabalho	0,364	0,527	0,506	<b>0,789</b>				
(5) TD – Acesso aos Cuidados de Saúde	0,289	0,371	0,323	0,442	<b>0,946</b>			
(6) TD – Compensação Adequada	0,228	0,213	0,163	0,258	0,283	<b>0,851</b>		
(7) TD – Horário Flexível	0,249	0,187	0,215	0,220	0,233	0,344	<b>0,834</b>	
(8) TD – Valores Organizacionais	0,290	0,361	0,289	0,247	0,264	0,255	0,219	<b>0,919</b>

**Nota:** Os números a negrito na diagonal principal dizem respeito à raiz quadrada da AVE.

Fonte: Elaboração própria (SmartPLS)

**Tabela XVII- Efeitos Diretos – Relações Significativas**

	$\beta$	Teste T	p-	f <sup>2</sup>
TD – Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar Subjetivo	0,312	4,666	0,000	0,111
TD - Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar no trabalho	0,467	7,017	0,000	0,307
TD – Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar psicológico	0,460	6,934	0,000	0,277
TD – Valores da Organização -> Bem-estar Subjetivo	0,212	2,960	0,003	0,051
TD – Valores da Organização -> Bem-estar no trabalho	0,246	3,659	0,000	0,085
TD – Valores da Organização -> Bem-estar psicológico	0,177	2,163	0,031	0,041

Fonte: Elaboração Própria (SmartPLS)



**Tabela XVIII- Efeitos Diretos – Relações Significativas (Presencial)**

	$\beta$	Teste T	p-	f <sup>2</sup>
TD – Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar Subjetivo	0,305	3,607	0,000	0,102
TD - Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar no trabalho	0,527	7,609	0,000	0,389
TD – Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar psicológico	0,453	5,935	0,000	0,246
TD – Valores da Organização -> Bem-estar Subjetivo	0,204	2,343	0,019	0,045
TD – Valores da Organização -> Bem-estar no trabalho	0,155	2,115	0,034	0,033
TD – Valores da Organização -> Bem-estar psicológico	0,101	1,044	0,297	0,012

Fonte: Elaboração Própria (SmartPLS)

**Tabela XIX- Efeitos Diretos – Relações Significativas (Teletrabalho/Híbrido)**

	$\beta$	Teste T	p-	f <sup>2</sup>
TD – Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar Subjetivo	0,439	3,786	0,000	0,254
TD - Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar no trabalho	0,414	3,489	0,000	0,319
TD – Condições Seguras de Trabalho -> Bem-estar psicológico	0,597	4,549	0,000	0,826
TD – Valores da Organização -> Bem-estar Subjetivo	0,200	1,302	0,193	0,053
TD – Valores da Organização -> Bem-estar no trabalho	0,509	4,746	0,000	0,481
TD – Valores da Organização -> Bem-estar psicológico	0,416	2,839	0,005	0,402

Fonte: Elaboração Própria (SmartPLS)