



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

RELAÇÕES ENTRE *WORK UNDERLOAD*, TÉDIO E *ENGAGEMENT*:
UMA ANÁLISE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL PORTUGUÊS

MARIANA SOFIA ROSA TAVARES

NOVEMBRO – 2020

MESTRADO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

RELAÇÕES ENTRE *WORK UNDERLOAD*, TÉDIO E *ENGAGEMENT*:
UMA ANÁLISE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL PORTUGUÊS

MARIANA SOFIA ROSA TAVARES

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA MARIA EDUARDA SOARES

NOVEMBRO - 2020

RESUMO

A gestão eficaz das cargas de trabalho revela-se um constante desafio para as empresas. O foco do presente estudo prende-se com o *work underload*, variável que se tem revelado de extrema importância para um bom funcionamento organizacional, dado que quando é negligenciada, os resultados ficam aquém do expectável. Estudos anteriores demonstraram que o *work underload* tem como principal consequência o tédio, que por sua vez terá implicações no *engagement* dos colaboradores.

A presente dissertação tem como objetivo analisar a influência do *work underload* no tédio no local de trabalho e nas dimensões que compõem o *engagement* no trabalho (vigor, dedicação e absorção) no contexto organizacional Português. Para tal, foi realizado um estudo com base numa metodologia quantitativa e uma amostra de 185 indivíduos que se encontram no mercado de trabalho Português. Os resultados obtidos demonstram que existe uma relação positiva entre o *work underload* e o tédio, o vigor e a dedicação. Verifica-se também uma relação negativa entre o tédio e as três dimensões do *engagement*. O estudo comprova ainda que o tédio no local de trabalho medeia a relação entre o *work underload* e o *engagement*.

PALAVRAS-CHAVE: *Work Underload*; Tédio no local de Trabalho; *Engagement* no Trabalho

ABSTRACT

Effective workload management is a constant challenge for companies. The focus of the present study is on work underload, a variable that has proved to be extremely important for a good organizational functioning, given that when it is neglected, the results fall short of expectations. Previous studies have shown that work underload leads to boredom, which in turn will have implications for employee engagement.

This dissertation aims to analyze the influence of work underload on boredom in the workplace and the dimensions of work engagement (vigor, dedication and absorption) in Portuguese organizational context. To this end, a study was carried out based on a quantitative methodology and a sample of 185 individuals who are in the Portuguese labor market. The results obtained demonstrate that there is a positive relationship between work underload and boredom, vigor and dedication. There is also a negative relationship between the workplace boredom and the three dimensions of engagement. The study also proves that boredom in the workplace mediates the relationship between work underload and engagement.

KEYWORDS: *Work Underload; Workplace Boredom; Work Engagement*

AGRADECIMENTOS

A presente dissertação e o caminho até ela não seria possível sem o contributo de algumas pessoas.

Agradeço, em primeiro lugar, à minha orientadora - a Professora Doutora Maria Eduarda Soares – pelo apoio, paciência e disponibilidade ao longo destes meses, fundamentais à construção do presente estudo.

À minha família, em especial à minha mãe, ao meu pai e avós pelos princípios e valores que me transmitiram e que me tornaram o que sou hoje. Aos tios e primos pelo apoio e preocupação. Cada um, à sua maneira, tornou todo o processo de construção da presente dissertação mais fácil.

Aos meus amigos e colegas que sempre estiveram dispostos a ajudar, o meu muito obrigada.

Por fim, gostava de agradecer a todas as pessoas que se mostraram completamente recetivas a responder ao questionário, e que possibilitaram este estudo.

Índice

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 2 – REVISÃO DA LITERATURA	4
2.1. <i>WORK UNDERLOAD</i>	4
2.1.1. DEFINIÇÃO	4
2.1.2. CONSEQUÊNCIAS DO <i>WORK UNDERLOAD</i>	5
2.2. TÉDIO NO LOCAL DE TRABALHO	6
2.2.1. DEFINIÇÃO	6
2.2.2. CONSEQUÊNCIAS DO TÉDIO	7
2.3. <i>ENGAGEMENT</i>	9
2.3.1. DEFINIÇÃO	9
2.3.2. CONSEQUÊNCIAS DO <i>ENGAGEMENT</i>	11
2.4. RELAÇÃO ENTRE O <i>WORK UNDERLOAD</i> , O <i>ENGAGEMENT NO TRABALHO</i> E O TÉDIO NO LOCAL DE TRABALHO	12
2.5. CONTEXTO ATUAL DA COVID-19	15
CAPÍTULO 3 – ESTUDO EMPÍRICO	17
3.1. METODOLOGIA	17
3.1.1. DESCRIÇÃO DA AMOSTRA	17
3.1.2. INSTRUMENTO	19
3.1.3. ANÁLISE DA FIABILIDADE DAS ESCALAS	20
3.2. RESULTADOS	21
3.2.1. MÉDIA E DESVIO PADRÃO DAS ESCALAS NA AMOSTRA TOTAL	21
3.2.2. ANÁLISE DE DIFERENÇAS ENTRE SUBGRUPOS DA AMOSTRA	21
3.2.3. ANÁLISE DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS	24
3.2.3.1. MODELOS DE MEDIDA	24
3.2.3.2. MODELO ESTRUTURAL	25
CAPÍTULO 4 – CONCLUSÃO	28
4.1. ANÁLISE DOS RESULTADOS E CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO	28
4.2. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	31
BIBLIOGRAFIA	32
ANEXO 1 - INSTRUMENTO	37
ANEXO 2 – TABELAS ESTATÍSTICAS	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Proposta de Modelo Conceptual e Hipóteses	15
Figura 2 - Modelo Estrutural Inicial	26
Figura 3 - Modelo Estrutural Final	27

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Fiabilidade da escala "Medo de COVID-19"	46
Tabela 2 - Fiabilidade da escala "Work Underload"	46
Tabela 3 - Fiabilidade da escala "Tédio no Trabalho"	46
Tabela 4 - Fiabilidade da escala "Engagement no Trabalho"	47
Tabela 4.1 - Fiabilidade da subescala "Vigor"	47
Tabela 4.2 - Fiabilidade da subescala "Dedicação"	47
Tabela 4.3 - Fiabilidade da subescala "Absorção"	48
Tabela 5 - Média e Desvio Padrão das escalas na Amostra Total	48
Tabela 6 - Diferenças por Género	48
Tabela 7 - Diferenças por Idade	48
Tabela 7.1 - Diferenças por Idade	48
Tabela 7.2 - Diferenças por Idade	48
Tabela 8 - Diferenças por Região onde trabalha	49
Tabela 8.1 - Diferenças por Região onde trabalha	49
Tabela 8.2 - Diferenças por Região onde trabalha	49
Tabela 9 - Diferenças por Filhos	49
Tabela 10 - Diferenças por Setor de atividade	49
Tabela 10.1 - Diferenças por Setor de atividade	49
Tabela 10.2 - Diferenças por Setor de atividade	49
Tabela 10.3 - Diferenças por Setor de atividade	49
Tabela 11 - Diferenças por Dimensão da organização	50
Tabela 11.1 - Diferenças por Dimensão da organização	50
Tabela 12 - Diferenças por Ramo de atividade	50
Tabela 12.1 - Diferenças por Ramo de atividade	50
Tabela 13 - Diferenças pelo Tempo de permanência na organização	51
Tabela 13.1 - Diferenças pelo Tempo de permanência na organização	51
Tabela 14 - Diferenças por Nível hierárquico que ocupa na organização	51
Tabela 14.1 - Diferenças por Nível hierárquico que ocupa na organização	51
Tabela 14.2 - Diferenças por Nível hierárquico que ocupa na organização	51
Tabela 15 - Diferenças pela Situação de trabalho atual	51
Tabela 16 - Média, desvio padrão e pesos standardizados dos indicadores	52
Tabela 17 - Fiabilidade e validade convergente	52
Tabela 18 - Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância média extraída	53
Tabela 19 - Efeitos diretos - Relações significativas	53
Tabela 20 - Efeitos indiretos - Relações significativas	53

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

O *work underload*, ou seja, a subcarga de trabalho é uma variável que tem sido pouco estudada. No entanto, embora possa ocorrer com menos frequência do que a sobrecarga de trabalho, não deixa de ser uma realidade que afeta negativamente as organizações, constituindo uma potencial causa de stress (Pindek, Krajcevska & Spector, 2018).

A situação da COVID-19 trouxe particular relevância a esta temática, uma vez que polarizou as situações de *overload* e *underload*. Se para algumas atividades se multiplicaram as ocorrências de sobrecarga de trabalho (por exemplo, para os empregados dos supermercados com o aumento anormal de procura, e para os professores, com as novas tarefas do ensino online), também houve atividades em *work underload* (por exemplo, a restauração, hotelaria e comércio que registaram quebras na procura, e as atividades administrativas em que as pessoas em teletrabalho ficavam à espera que lhes fossem alocadas tarefas). Assim, houve vários casos em que indivíduos que estavam habituados a elevados volumes ou ritmos de trabalho, passam a ter menos tarefas ou até nenhuma.

A gestão ineficaz da carga de trabalho sempre foi um problema omnipresente em muitos locais de trabalho (Bowling, Alarcon, Bragg & Hartman, 2015). O *work underload* já era vivenciado no contexto organizacional, por exemplo nos casos de assédio psicológico, em que as organizações, gradualmente, diminuía as tarefas ou até deixavam de atribuir tarefas a determinado colaborador. Com recurso ao assédio psicológico, as organizações procuravam levar o colaborador a despedir-se, por considerarem que já não lhes acrescentava valor. Um outro exemplo verifica-se nos contextos de crise, pautados pela incerteza, em que trabalhadores altamente qualificados concordam em assumir cargos abaixo das suas competências (Sohail, Ahmad, Tanveer & Tariq, 2012).

O *work underload* pode ocorrer em termos quantitativos – situação em que os indivíduos têm pouco para fazer ou têm períodos em que passam o tempo sem fazer nada – mas também em termos qualitativos – situação em que os indivíduos têm falta de estímulo mental para realizar o trabalho, dado que as suas capacidades superam a complexidade da tarefa (Sohail, Ahmad, Tanveer & Tariq, 2012). Em ambos os casos, o

work underload pode dar origem ao tédio no local de trabalho (Fisher, 1993 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

O tédio no local de trabalho é um fenómeno crescente, que afeta organizações e funcionários em diferentes países (Bruursema, Kessler & Spector, 2011; Fisher, 1993; Martin, Sadlo & Stew, 2006 *cit in* Van Wyk et al., 2016). Alguns estudos têm fornecido evidência que o tédio no local de trabalho tem efeitos negativos no *engagement* e no desempenho dos funcionários (Kass, Wallace & Vodanovich, 2003).

O *engagement* tem sido a área de recursos humanos mais amplamente estudada nos últimos tempos, devido à sua importância prática nas organizações no contexto atual. Vários estudos têm indicado que o *engagement* desempenha um papel importante em muitos resultados organizacionais, como são exemplos o desempenho, o compromisso e a vantagem competitiva (Rameshkumar, 2019). Alguns autores argumentam até que o *engagement* no trabalho é crucial para a sobrevivência das organizações. Por exemplo, Juan (2010) indica que quando o *engagement* dos funcionários não é efetivamente gerido, as empresas perdem entre 5% e 15% da receita de vendas.

O presente estudo pretende analisar os efeitos do *work underload* no tédio e no *engagement* no contexto organizacional Português. Dado que o estudo foi realizado durante o período de confinamento provocado pela pandemia COVID-19, considerou-se que este contexto poderia afetar os resultados obtidos. Por esse motivo, incluiu-se ainda uma variável para avaliar o receio de COVID-19.

Os principais objetivos deste estudo prendem-se com:

1 – Analisar os níveis de receio de COVID-19, de *work underload*, de tédio no local de trabalho e de *engagement* no trabalho no contexto organizacional Português;

2 – Analisar se existem diferenças em sub-grupos de participantes (por género, idade, setor de atividade, entre outros) e

3 – Analisar as relações que se estabelecem entre as variáveis em estudo, testando um modelo de equações estruturais.

A presente dissertação encontra-se estruturada em quatro capítulos em que o primeiro coincide com a presente introdução. O segundo capítulo corresponde à revisão da literatura dos conceitos em estudo (*work underload*, tédio no local de trabalho, *engagement* e o contexto atual da COVID-19) e das suas principais consequências, assim como das relações que a literatura sugere que se estabelecem entre eles. O terceiro

capítulo apresenta os resultados obtidos no estudo empírico e o quarto e último capítulo aborda as principais contribuições, limitações e sugestões para investigações futuras.

CAPÍTULO 2 – REVISÃO DA LITERATURA

No presente capítulo serão apresentados os conceitos *work underload*, tédio no local de trabalho e *engagement* no trabalho e respectivas consequências que possam afetar a atividade das organizações. Tendo em conta a situação pandémica vivida atualmente, considerou-se abordar o contexto atual da COVID-19. Finalmente, serão clarificadas as relações, sugeridas pela literatura, que se estabelecem entre as variáveis.

2.1. WORK UNDERLOAD

2.1.1. DEFINIÇÃO

A variável *workload* é usada como “um termo abrangente que inclui qualquer variável que reflete a quantidade ou dificuldade do trabalho de alguém” (Bowling & Kirkendall, 2012, p.222). Corresponde, portanto, a um constructo multifacetado que inclui dimensões quantitativas e qualitativas (Cooper, Dewe & O’Driscoll, 2001; Parasuraman & Purohit, 2000 *cit in* Bowling et al., 2015), subdimensões mentais e físicas (Dwyer & Ganster, 1991; Janssen, Bakker & Jonge, 2001 *cit in* Bowling et al., 2015) e pode ser avaliado como uma perceção subjetiva ou como uma característica objetiva do trabalho (Ganster, Fox & Dwyer, 2001; Spector & Jex, 1998 *cit in* Bowling et al., 2015).

Assim, *workload* pode ser definido como a quantidade percebida de trabalho em termos de dificuldade, volume e ritmo (Bowling & Kirkendall, 2012; Spector & Jex, 1998 *cit in* Pindek et al., 2018). Esta variável é tipicamente estudada na perspetiva de *work overload*, ou seja, quando existe uma carga de trabalho muito grande, isto é, sobrecarga de trabalho (Bowling et al., 2015).

Estudada com muito menos frequência, a perspetiva de *work underload*, isto é, a subcarga de trabalho, pode ser descrita como ter muito pouco trabalho a ser realizado dentro de um determinado período de tempo (Larson, 2004), ou como ter um trabalho que não corresponde às competências e conhecimentos do indivíduo (Fineman & Payne, 1981; Spector & Jex, 1998 *cit in* Van Wyk et al., 2016). *Work underload* consiste, portanto, numa carga de trabalho relativamente baixa (Pindek et al., 2018).

2.1.2. CONSEQUÊNCIAS DO *WORK UNDERLOAD*

As principais consequências do *work underload* prendem-se com o stress, problemas de saúde e tédio.

No que concerne ao stress, Shultz, Wang e Olson (2010) mencionaram que, segundo pesquisas anteriores baseadas no modelo *job demand-control* (Karasek, 1979 *cit in* Shultz et al., 2010) e stress ocupacional, atribuir altas exigências aos trabalhadores e permitir pouco controlo pessoal levaria a consequências adversas à saúde. No entanto, não se previa que situações de baixas exigências aumentassem o stress relacionado com o trabalho.

Outras pesquisas na área do stress no trabalho indicaram que alguns aspetos do trabalho podem ser percebidos como stressantes pelos funcionários quando presentes em excesso, mas também quando há um nível inferior ao ideal (Kahn & Byosiere, 1992; Sulsky & Smith, 2005 *cit in* Shultz et al., 2010). Por outras palavras, os investigadores sugeriram que existe uma relação curvilínea (Edwards, 1996 *cit in* Shultz et al., 2010), em que ter muito trabalho para fazer (sobrecarga de funções) é geralmente considerado stressante, mas não ter trabalho suficiente para fazer (subcarga de funções) também pode ser percebido como stressante. Os resultados da pesquisa de Shultz et al. (2010) sustentam, em parte, a noção de que muitas exigências de trabalho, assim como poucas, podem estar associadas a níveis mais altos de doenças relacionadas com o trabalho, revelando-se consistente com as pesquisas anteriores de Edwards (1996) e Kahn e Byosiere (1992) (Edwards, 1996; Kahn & Byosiere, 1992 *cit in* Shultz et al., 2010). Essa relação curvilínea proposta é análoga ao modelo *Warr's vitamin* que propunha uma relação não linear entre as características do trabalho e uma variedade de resultados em saúde mental (Warr, 1987 *cit in* Shultz et al., 2010).

No que diz respeito à saúde, estudos sugeriram que *overload* e *underload* podem levar a diferentes resultados de saúde e reações ao stress: a subcarga de funções tende a levar a doenças degenerativas crónicas, como distúrbios cardiovasculares e pulmonares, enquanto a sobrecarga de funções leva a lesões por uso excessivo, como dores nas costas e nos pés (Ilmarinen, 1994 *cit in* Shultz et al., 2010). No entanto, os resultados da pesquisa de Shultz et al. (2010) revelam que a sobrecarga de funções estava associada com maior frequência aos resultados relacionados com a saúde, tanto de natureza psicológica, tanto

física. Desta forma, parece que a sobrecarga de funções é mais prejudicial à saúde física e psicológica do que a subcarga de funções. Contudo, como Parasuraman e Purohit (2000 *cit in* Shultz et al., 2010) descobriram, pelo menos em certas classificações de trabalhadores (por exemplo, músicos de orquestra), tanto a sobrecarga como a subcarga de funções podem influenciar a saúde e o bem-estar psicológico.

O tédio revela-se outra consequência do *work underload* e, apesar de poucos estudos examinarem a relação *work underload* - tédio, alguns constataram que as baixas quantidades de trabalho estão associadas a um maior tédio no local de trabalho (Metin, Taris & Peeters, 2016; Van Wyk et al., 2016).

O presente trabalho irá focalizar-se na análise da influência do *work underload* num aspeto negativo para as organizações - o tédio – e num aspeto positivo - o *engagement*. Desta forma, seguidamente será apresentada uma revisão da literatura sobre o conceito de tédio e as suas principais consequências. Posteriormente, será clarificado o conceito de *engagement* e as suas principais consequências. Finalmente, serão apresentadas as relações que se estabelecem entre as três variáveis.

2.2. TÉDIO NO LOCAL DE TRABALHO

2.2.1. DEFINIÇÃO

O’Hanlon (1981, p.54 *cit in* Tsai, 2016), vê o tédio como um “estado psicofísico único que é de alguma forma produzido pela exposição prolongada à estimulação monótona”.

Fisher (1993 *cit in* Van Wyk et al., 2016), descreve o tédio como um estado passageiro, mas desagradável, decorrente, entre outros de falta de estimulação, em que o empregado sente falta de interesse e acha difícil concentrar-se na atividade ou situação atual. Os elementos essenciais da fenomenologia do tédio incluem a incapacidade ou dificuldade do indivíduo em manter o foco e a concentração (Fisher, 1993; Loukidou, Loan-Clarke & Daniels, 2009 *cit in* Van Wyk et al., 2016). Além disso, está associado a um sentimento desagradável, que faz com que o indivíduo procure variedade para aliviar esse estado negativo (Hamilton, Haier & Buchsbaum, 1984; Loukidou et al., 2009 *cit in* Van Wyk et al., 2016). O tédio no local de trabalho é semelhante ao tédio, mas refere-se

à experiência do tédio conforme descrito anteriormente, contextualizada no domínio do trabalho (Van Wyk et al., 2016).

Neste sentido, o tédio no local de trabalho pode ser definido como uma emoção relacionada com a tarefa ou atividade que é desagradável, insatisfatória e desmotivadora, devido à natureza pouco estimulante do trabalho (Fisher, 1993; Mikulas & Vodanovich, 1993 *cit in* Van Wyk et al., 2016). O tédio no local de trabalho é um estado mental temporário em que alguém pode sentir-se entediado num momento, mas não no seguinte (Fisher, 1993 *cit in* Van Wyk et al., 2016). No entanto, o tédio no trabalho torna-se problemático se for vivido com frequência (Van Wyk et al., 2016).

Desta forma, embora o tédio tenha recebido várias definições, a ideia central é que seja um estado emocional desagradável, negativo e insatisfatório, no qual os trabalhadores sentem falta de interesse pelas tarefas que estão a realizar (Tsai, 2016) e pode ser descrito como a experiência do tédio no contexto organizacional, onde o funcionário se sente pouco desafiado ou pouco estimulado no seu trabalho (Loukidou et al., 2009). O funcionário experimenta o tédio no local de trabalho como um estado emocional negativo e, como resultado, tenta aliviar esse sentimento desconfortável envolvendo-se em comportamentos não relacionados com o trabalho (Fisher, 1993; Loukidou et al., 2009; Mikulas & Vodanovich, 1993 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

Basicamente, todos os funcionários são suscetíveis ao tédio no local de trabalho (Van Wyk et al., 2016), esse fenómeno pode manifestar-se em todos os níveis, em qualquer organização e a prevalência do tédio no local de trabalho é uma ocorrência comum em vários contextos (Fisher, 1993; Harju, Hakanen & Schaufeli, 2014; Martin et al., 2006; Sundberg & Staat, 1992 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

2.2.2. CONSEQUÊNCIAS DO TÉDIO

Schubert (1997 *cit in* Van Wyk et al., 2016) levantou a hipótese de que o tédio ocasionalmente poderia levar ao aumento da criatividade, o que inspira uma procura por mudança e variedade. No entanto, os resultados do seu estudo foram inconclusivos e a suposição pode ser considerada especulativa. Em contraste, a grande maioria das pesquisas indica que o tédio no local de trabalho afeta negativamente a organização e os

seus funcionários a tal ponto que a vantagem competitiva da organização é afetada (Kass, Vodanovich & Callender, 2001; Meyer, 2012 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

As pesquisas realizadas mostram que o tédio no local de trabalho está associado a várias consequências negativas, tanto ao nível individual - bem-estar dos funcionários (Tsai, 2016) – como ao nível organizacional - operação das organizações (Tsai, 2016) e aos comportamentos de *cyberloafing* (Pindek et al., 2018).

As consequências negativas podem ocorrer no curto ou no longo prazo. No curto prazo, funcionários entediados experimentam falta de atenção, sonolência e acidentes (Cox, 1980; Drory, 1982; Fisher, 1993; O’Hanlon, 1981 *cit in* Tsai, 2016). A longo prazo, o tédio no trabalho é associado ao absentismo (Dyer-Smith & Wesson, 1995; Kass et al., 2001 *cit in* Tsai, 2016), *turnover* (Mann, 2007), baixa autoestima, depressão (Wiesner, Windle & Freeman, 2005), insatisfação com o trabalho e o ambiente de trabalho (Kass et al., 2001; O’Hanlon, 1981 *cit in* Tsai, 2016), diminuição da eficiência de desempenho, comportamento contraproducente no trabalho (Bruursema et al., 2011) e falta de satisfação da vida em geral (Johansson, Aronsson & Lindstrom, 1978; R. P. Smith, 1981; S. Taylor, 1998 *cit in* Tsai, 2016).

Pindek et al. (2018), estudaram de que forma os comportamentos de *cyberloafing* (uso pessoal da internet durante o horário de trabalho) estão relacionados com o tédio. Os resultados apoiaram a relação direta entre tédio e *cyberloafing*, ou seja, estas descobertas apoiam a conceptualização do *cyberloafing* como um mecanismo para enfrentar o tédio e não uma forma de comportamento contraproducente no trabalho.

Em suma, os estudos mostram que o tédio no local de trabalho afeta negativamente a satisfação no trabalho e o compromisso organizacional, elementos essenciais para o sucesso de qualquer organização (Kass et al., 2001; Reijseger et al., 2012; Schaufeli & Salanova, 2014; Wallace, Vodanovich & Restino, 2003 *cit in* Van Wyk et al., 2016). Além disso, esses resultados organizacionais correlacionam-se com o desempenho dos funcionários, a produtividade e a intenção de sair (Fisher, 1993; Markos & Sridevi, 2010; Meyer, 2012; Wallace et al., 2003 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

2.3. *ENGAGEMENT*

2.3.1. DEFINIÇÃO

Kahn, o pioneiro no movimento do *engagement* dos funcionários, define o *engagement* como um vínculo de si mesmo com os papéis de trabalho organizacionais, onde se envolvem física, cognitiva e emocionalmente no seu papel de trabalho, correspondendo, portanto a um aspeto multifacetado (Kahn, 1992 *cit in* Rameshkumar, 2019).

A característica física pode ser observada através do esforço de energia dispensado para a realização de uma tarefa; a faceta cognitiva está preocupada com a forma como os funcionários percebem a organização, a gestão e o ambiente de trabalho; e a característica emocional concentra-se em como os trabalhadores se sentem sobre cada um dos três aspetos e o seu ponto de vista sobre a organização e a sua gestão (Kahn, 1990 *cit in* Mhlanga, Mjoli & Chamisa, 2019).

Ainda de acordo com a teoria de Kahn (1990), o *engagement* ou *disengagement* é alimentado pelas avaliações dos funcionários sobre três condições psicológicas primárias: significado, segurança e disponibilidade que são influenciados por vários aspetos críticos no ambiente de trabalho (Kahn, 1990 *cit in* Mhlanga et al., 2019). Portanto, quando a tarefa do trabalho é importante, o ambiente organizacional é seguro e os recursos suficientes são acessíveis, os funcionários tendem a demonstrar dinâmica e exposições completas nas suas tarefas por meio do *engagement* físico, cognitivo e emocional (Kahn, 1990 *cit in* Mhlanga et al., 2019).

Posteriormente, Kahn recomendou que as diferenças de personalidade também podem ser importantes, pois podem influenciar as disposições de um indivíduo a se sentir *engaged* ou, pelo contrário, *disengaged* (Kahn, 1992 *cit in* Mhlanga et al., 2019). Esta perspetiva defende que pessoas cujas características e necessidades se associam às exigências da situação, serão capazes de se sentir *engaged* no trabalho (Kahn, 1990 *cit in* Mhlanga et al., 2019).

O *engagement* dos funcionários é teorizado como o investimento do próprio indivíduo numa função de trabalho (Kahn, 1992 *cit in* Rameshkumar, 2019), ou seja, o indivíduo vai além das responsabilidades que lhe são atribuídas para exibir um nível

aprimorado de propriedade e promover o interesse comercial da organização de uma maneira abrangente (Robison, Perryman & Hayday, 2004 *cit in* Rameshkumar, 2019).

Outros trabalhos enfatizaram a característica do *engagement* dos funcionários e definem o *engagement* como uma mentalidade otimista em relação à sua organização, descrita pela robustez (vigor), perseverança (dedicação) e absorção, na qual estão cientes das melhorias no trabalho e da eficácia organizacional (Shaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002).

A *Hewitt Associates* define *engagement* como “o estado em que os funcionários se dedicam apaixonadamente e com conhecimento à organização ou grupo, que pode ser medido por três exposições comportamentais dos funcionários: *Say* (diga), *Stay* (fique) e *Strive* (esforce-se)” (*Hewitt Associates LLC*, 2004 *cit in* Rameshkumar, 2019).

Saks, na sua conceptualização de *engagement* dos funcionários, define *engagement* como o grau em que um indivíduo é consciente e imerso no seu cargo e classifica em dois tipos: *engagement* no trabalho e *engagement* na organização. O *engagement* no trabalho corresponde ao grau em que o funcionário é cativado no desempenho das suas funções, ao passo que o *engagement* organizacional diz respeito ao grau em que o funcionário é psicologicamente atento como associado da organização (Saks, 2006 *cit in* Rameshkumar, 2019).

Flemming e Asplundh da *Gallup* definem o *engagement* dos funcionários como “o conhecimento necessário para capturar as cabeças, corações e almas dos seus funcionários para enraizar uma aspiração e apetite fundamentais pela qualidade”. Além disso, indicam que os funcionários envolvidos precisam que a sua organização prospere porque sentem que estão conectados apaixonada, social e espiritualmente à sua missão, visão e propósito (Flemming & Asplund, 2007 *cit in* Rameshkumar, 2019).

Newman e Harrison definiram *engagement* a partir do contexto do comportamento de um funcionário, concentrando-se no desempenho, envolvimento e comportamento de cidadania ao mesmo tempo (Newman & Harrison, 2008 *cit in* Rameshkumar, 2019).

Mais recentemente, Cook definiu o *engagement* como o pensamento positivo de um funcionário sobre a organização e a proatividade do mesmo em atingir objetivos da organização, colegas e outras partes interessadas (Cook, 2012 *cit in* Rameshkumar, 2019). Neste sentido, o *engagement* no trabalho é uma condição de envolvimento emocional e

racional nos trabalhos que inspiram os trabalhadores a terem um desempenho satisfatório (Habraken, 2013, p.12).

O *engagement* no trabalho (Fitzpatrick, 2017, p.7 *cit in* Mhlanga et al., 2019) pode ser definido como: “estado mental positivo, energético resultado de um investimento cognitivo e emocional de energia pessoal, focado na transformação de uma tarefa, um objetivo de equipa e/ou resultado organizacional num significativo objetivo de negócios”.

Apesar de não haver um consenso, uma síntese recente de 214 estudos de *engagement* revelou que a definição de Schaufeli et al. (2002) é a mais dominante na literatura (Bailey, Madden, Alfes & Fletcher, 2015), sendo definido como um “positivo, gratificante estado de espírito relacionado com o trabalho, caracterizado por vigor, dedicação e absorção”.

2.3.2. CONSEQUÊNCIAS DO *ENGAGEMENT*

O crescente interesse no *engagement* no trabalho nas últimas décadas deve-se sobretudo ao facto de as pesquisas mostrarem que o *engagement* está relacionado com resultados significativos, tanto para as empresas, tanto para os funcionários (Soares & Mosquera, 2019).

O *engagement* no trabalho e na organização afeta o compromisso, a lealdade, o absentismo dos funcionários e a produtividade na organização (Buchingham & Coffman, 1999; Cohen, 1991 *cit in* Rameshkumar, 2019). Bakker e Demerouti (2008), reviram alguns estudos quantitativos que mostram que o *engagement* no trabalho está positivamente relacionado com o desempenho no trabalho. Vários outros estudos encontraram uma relação positiva entre *engagement* e diferentes medidas de desempenho, como produtividade, lucro, desempenho dos funcionários, desempenho no trabalho e desempenho das tarefas (por exemplo, Chhetri, 2017; Gupta & Shukla, 2018; Gutermann, Lehmann-Willenbrock, Boer, Born & Voelpel, 2017 *cit in* Soares & Mosquera, 2019).

As consequências mais relacionadas com os funcionários são a taxa de *turnover*, as intenções de sair (Gutermann et al., 2017; Halbesleben & Wheeler, 2008; Harter et al., 2002 *cit in* Soares & Mosquera, 2019) e comportamento de cidadania organizacional (Chhetri, 2017; Rich, Lepine & Crawford, 2010 *cit in* Soares & Mosquera, 2019).

2.4. RELAÇÃO ENTRE O *WORK UNDERLOAD*, O *ENGAGEMENT NO TRABALHO* E O TÉDIO NO LOCAL DE TRABALHO

Algumas pesquisas sobre o tédio no local de trabalho atribuíram a causa do mesmo à própria situação de trabalho (Hill & Perkins, 1985 *cit in* Van Wyk et al., 2016). Tradicionalmente, supunha-se que características do trabalho como a monotonia ou a natureza repetitiva das tarefas, levassem inevitavelmente ao tédio no local de trabalho (Hill & Perkins, 1985 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

No entanto, de acordo com Shackleton (1981 *cit in* Van Wyk et al., 2016), nem todos os que trabalham em empregos repetitivos experienciam o tédio no local de trabalho. Pesquisas sugerem que a avaliação dos funcionários à situação (trabalho) determina a sua resposta em termos de tédio (Lazarus, 1991; Weiss & Cropanzano, 1996 *cit in* Van Wyk et al., 2016), por exemplo, a capacidade do funcionário versus a complexidade da tarefa mencionada anteriormente. Visto desta perspectiva, as características e o ambiente de trabalho são considerados fontes potenciais de tédio no local de trabalho (Loukidou et al., 2009 *cit in* Van Wyk et al., 2016). Essas características do trabalho referem-se especificamente à variedade de tarefas, autonomia e utilização das *skills* (Fisher, 1993; Loukidou et al., 2009; Smith, 1981 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

Nos casos de *work underload*, em que existe muito pouco que fazer ou alguém tem um trabalho que considera muito simples e sem desafios, o tédio no local de trabalho tende a ser vivenciado (Van Wyk et al., 2016). O tédio no local de trabalho pode, portanto, ocorrer quando há uma carga insuficiente que é experienciada; isto é, quando as tarefas são consideradas monótonas, pouco desafiadoras ou repetitivas (Fisher, 1993 *cit in* Van Wyk et al., 2016).

Fisher (1993 *cit in* Tsai, 2016) identificou que o *quantitative underload*, que ocorre quando os indivíduos não têm nada para fazer, principalmente quando estão habituados a desempenhar um alto nível de atividade e o *qualitative underload*, que resulta de tarefas simples, representam variáveis de tarefa que podem explicar porque as características da tarefa podem contribuir para o sentimento de tédio.

Pindek et al. (2018), estudaram de que forma os comportamentos de *cyberloafing* (uso pessoal da internet durante o horário de trabalho) estão relacionados com o *work underload* e o tédio. Os resultados apoiaram as relações diretas entre *work underload* e

tédio, tédio e *cyberloafing*. Neste sentido, verificou-se que o *work underload* tem uma relação positiva com o tédio, indicando que os funcionários com uma carga de trabalho baixa (com pouco desafio) provavelmente terão mais tédio (e vice-versa) (Van Wyk et al., 2016).

Na pesquisa de Van Wyk et al. (2016), os coeficientes de correlação foram investigados para confirmar o grau de convergência entre o tédio no local de trabalho, o *work underload* e o *engagement* no trabalho e os resultados indicaram uma correlação positiva entre o *work underload* e o tédio no local de trabalho. De acordo com Karasek (1979 cit in Van Wyk et al., 2016), os funcionários em empregos passivos ou pouco desafiadores correm o risco de ficar entediados no trabalho, o que provavelmente ocorre com os funcionários que sofrem de subcarga de trabalho.

Posto isto, expõe-se a seguinte hipótese:

H1: O *work underload* está positivamente relacionado com o tédio.

A pesquisa sobre os preditores de *engagement* dos funcionários continua a ser uma área pouco investigada (Macey & Schneider, 2008) e concentram-se principalmente nas características organizacionais e do trabalho que impulsionam o *engagement*. Os resultados da pesquisa de Van Wyk et al., (2016) indicaram que não havia relações diretas entre o *work underload* e o *engagement* no trabalho, em vez disso, foi encontrada uma relação indireta entre o *work underload* e o *engagement* através do tédio no local de trabalho. Esta descoberta indicou que o tédio no local de trabalho mediava esses relacionamentos num modelo de mediação indireta (Zhao, Lynch & Chen, 2010). Portanto, o *work underload* tem uma relação positiva com o tédio no local de trabalho e, por sua vez, a experiência do tédio no local de trabalho pode ser prejudicial ao desempenho dos funcionários (Van Wyk et al., 2016).

Apesar de não haver literatura que sustente a relação direta entre o *work underload* e o *engagement*, no presente estudo será introduzida a hipótese em que se verifica uma relação direta entre estas duas variáveis, na medida em que colaboradores com *work underload* possam ter maior *engagement*. Tendo em conta que a presente dissertação foi desenvolvida num contexto pautado por dúvidas e incertezas quanto ao futuro, devido à pandemia COVID-19, quer a nível pessoal e, sobretudo, a nível profissional, será

assumida a hipótese que os colaboradores com *work underload* procuraram desenvolver as suas tarefas, mesmo que poucas, com ainda mais vigor, dedicação e/ou absorção com a esperança de manter os seus postos de trabalho. Posto isto, será assumida a seguinte hipótese:

H2: O *work underload* está positivamente relacionado com o *engagement*.

H2a.: O *work underload* está positivamente relacionado com o vigor.

H2b.: O *work underload* está positivamente relacionado com a dedicação.

H2c.: O *work underload* está positivamente relacionado com a absorção.

Os resultados da pesquisa de Van Wyk et al., (2016) revelam que existe uma correlação e regressão significativa negativa do tédio no local de trabalho com o *engagement* no trabalho, encontrando-se alinhado com a literatura até então. Isto significa que quando os funcionários experienciam o tédio no trabalho, pode prever-se que o seu nível de *engagement* no trabalho diminui, pois o tédio no local de trabalho é um estado negativo desativador, ao contrário do *engagement* no trabalho, que é descrito como um estado positivo de ativação (Schaufeli, 2012). Da mesma forma, Reijseger et al., (2012) também encontraram resultados que sustentam que o tédio no local de trabalho está negativamente relacionado com o *engagement* no trabalho.

A ligação entre o tédio no local de trabalho e o *engagement* no trabalho sugere que o tédio no trabalho prejudica a produtividade e o bem-estar dos funcionários (Whiteoak, 2014). Funcionários entediados experimentam um estado negativo insatisfatório, que geralmente está associado a resultados negativos e afastamento do trabalho (Bruursema et al., 2011; Game, 2007). Parece que a presença de tédio no local de trabalho diminui o *engagement* e vice-versa (Reijseger et al., 2012).

Warr e Inceoglu (2012), apoiam a noção de que o *engagement* no trabalho está negativamente relacionado com o tédio no local de trabalho e descrevem o tédio no local de trabalho (um estado desagradável de passividade) como o oposto polar do *engagement* no trabalho (um estado agradável e ativo), de acordo com o modelo de bem-estar afetivo de Warr (Warr, 1990 cit in Van Wyk et al., 2016). Da mesma forma, Schaufeli e Salanova (2014) levantaram a hipótese e mostraram que o *engagement* no trabalho está inversamente relacionado com o tédio no local de trabalho.

Game (2007) descobriu que os funcionários usam uma variedade de maneiras de lidar com o tédio no trabalho e considerou duas categorias: lidar com o *engagement*, isto é, tentar tornar o trabalho mais interessante ou lidar com o *disengagement*, que podem revelar-se em comportamentos que evitam a tarefa.

Face ao exposto, podem ser assumidas as seguintes hipóteses:

H3: O tédio está negativamente relacionado com o *engagement*.

H3a.: O tédio está negativamente relacionado com o vigor.

H3b.: O tédio está negativamente relacionado com a dedicação.

H3c.: O tédio está negativamente relacionado com a absorção.

H4: O tédio tem um papel mediador na relação entre o *work underload* e o *engagement*.

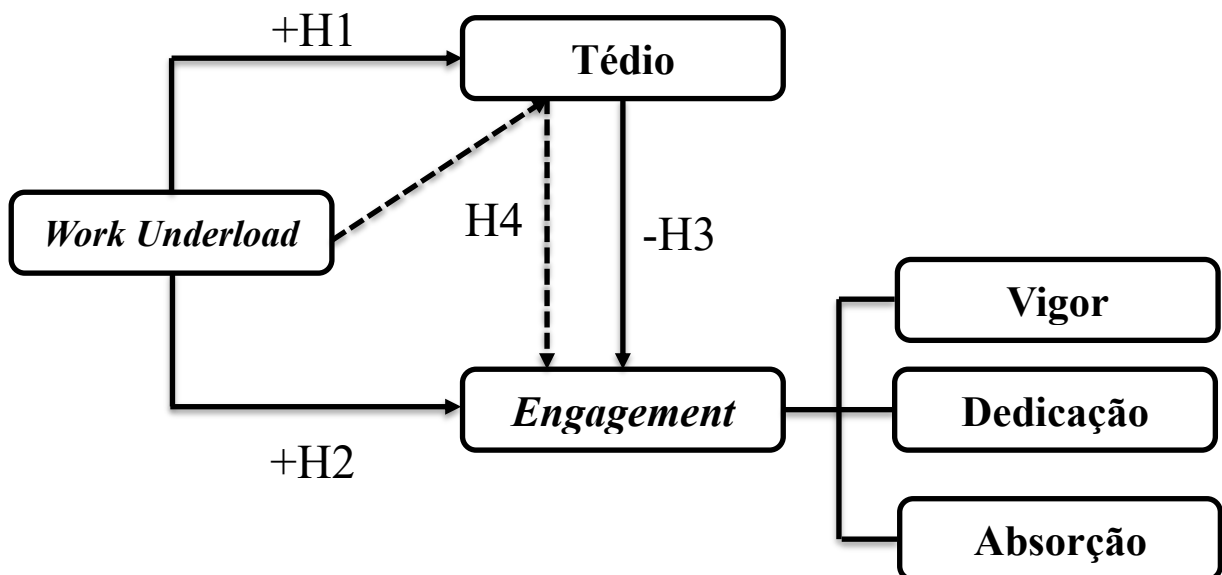


Figura 1 - Proposta de Modelo Conceptual e Hipóteses

2.5. CONTEXTO ATUAL DA COVID-19

Com o recente surto de COVID-19 (“Coronavirus (COVID-19)”, 2020 *cit in* Carnevale & Hatak), as organizações enfrentam um grande desafio de proporções sem paralelo, que as obriga a gerir um território sem precedentes à medida que alteram a sua força de trabalho em questões técnicas, físicas e sócio-psicológicas nunca vistas.

A pandemia criou um ambiente particularmente desafiador para a gestão de recursos humanos com a aventura de adaptação rápida ao “invisível desconhecido” e de lidar com as mudanças radicais que ocorrem no trabalho e ambiente social. Exemplo disto, são os funcionários que antigamente passavam a maior parte do tempo a trabalhar dentro dos limites físicos da organização e que agora precisaram de se ajustar rapidamente ao trabalho remoto.

Mesmo aqueles que já estavam bem ajustados às condições de trabalho remoto, enfrentam desafios com o pedido de encerramento de negócios não essenciais, pois deixam de conseguir procurar espaços de trabalho alternativos (cafés, bibliotecas) fora da própria casa (Carnevale & Hatak, 2020). Isto limitou ainda mais a segmentação entre o trabalho e a esfera privada (Chawla, MacGowan, Gabriel & Podsako, 2020). O encerramento das escolas tornou mais exigente o trabalho de funcionários com filhos, mas não significa que solteiros e funcionários sem filhos sejam imunes às consequências negativas das alterações às condições de trabalho, pois podem estar em maior risco de solidão, falta de propósito e efeitos negativos associados ao bem-estar (Achor, Kellerman, Reece & Robichaux, 2018).

Neste sentido, tendo em conta que o presente estudo foi realizado no período de confinamento provocado pela pandemia COVID-19, momento em que o contexto organizacional Português, onde incide o presente estudo, sofreu grandes alterações devido à mesma e com receio que as respostas decorrentes dos questionários aplicados fossem influenciadas pelo receio que os inquiridos tinham da pandemia COVID-19, considerou-se introduzir a variável “Medo de COVID-19” (Ahorsu et al., 2020). Dado que a situação pandémica de COVID-19 pode afetar os resultados do estudo e, apesar de não se revelar significativa no presente estudo como irá revelar o capítulo 3, serão analisadas as relações que se estabelecem entre o medo de COVID-19 e as restantes variáveis, *work underload*, tédio no local de trabalho e *engagement* e as diferenças que se observam tendo em conta as variáveis demográficas.

CAPÍTULO 3 – ESTUDO EMPÍRICO

3.1. METODOLOGIA

O presente estudo recorre a uma metodologia do tipo quantitativo, tendo sido aplicado um questionário (Anexo 1) a indivíduos que atualmente se encontram vinculados a empresas através de um contrato de trabalho. Os questionários foram distribuídos em maio de 2020 através da plataforma *Qualtrics*, disponibilizada pelo ISEG e os inquiridos foram contactados por via das redes sociais. A amostra final é composta por 185 trabalhadores.

Para a análise dos dados foram utilizados os programas informáticos IBM SPSS *Statistics* 26, e Smart_PLS 3.

3.1.1. DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

Na amostra final de 185 inquiridos, 47 (25,4%) são do género masculino e 138 (74,6%) do género feminino. Os indivíduos com idades compreendidas entre 21 e 30 anos representam 50,8% (n=94) dos inquiridos, seguindo-se os indivíduos com idades compreendidas entre 31 e 40 anos, com uma expressão de 24,3%. Por sua vez, os inquiridos com menos de 21 anos e os com idades compreendidas entre 61 e 66 anos correspondem a 1,6% (n=3) e 1,1% (n=2) da amostra, respetivamente.

Tendo em conta a região onde os inquiridos trabalham, verifica-se que 53,5% (n=99) trabalham no distrito de Leiria, seguindo-se o distrito de Lisboa com uma expressão de 30,8% (n=57), seguem-se os distritos de Santarém, Faro e Coimbra que representam 6,5% (n=12), 3,8% (n=7) e 1,6% (n=3), respetivamente. Os distritos menos representativos, que correspondem a 0,5% (n=1) cada, são Porto, Aveiro, Viseu, Castelo Branco, Setúbal, Região Autónoma da Madeira e Região Autónoma dos Açores. Os restantes distritos não têm qualquer representação.

No que diz respeito às habilitações académicas, 51,9% (n=96) dos inquiridos têm escolaridade ao nível do ensino superior, cerca de 41,1% (n=76) completou o ensino secundário e 7% (n=13) está ao nível do ensino básico.

Relativamente ao estado civil, os inquiridos solteiros representam 58,4% (n=108) e os inquiridos casados 33% (n=61). Os inquiridos que se encontram separados e viúvos representam 2,2% (n=4) e 1,6% (n=3) respetivamente. No que concerne aos filhos, 55,7% (n=103) dos inquiridos não têm filhos e os restantes 44,3% (n=82) têm filhos.

Quanto ao setor de atividade da organização onde trabalham, verifica-se que 80,5% (n=149) dos inquiridos insere-se em organizações do setor privado e 19,5% (n=36) pertencem ao setor público. Verificou-se, ainda, que tendo em conta a dimensão da organização onde trabalham, 33,5% (n=62) dos participantes ocupam posições em grandes empresas, 28,1% (n=52) trabalham em microempresas, 22,2% (n=41) em pequenas empresas e 16,2% (n=30) em médias empresas.

De entre os vários ramos de atividade, os inquiridos que trabalham em organizações do ramo dos alojamentos, restauração e similares representam 14,6% (n=27), seguidamente 14,1% (n=26) trabalham no ramo do comércio por grosso e a retalho. De forma menos representativa encontram-se os inquiridos que trabalham em organizações de outros ramos, como é o caso das telecomunicações (0,5%, ou seja, n=1), das atividades administrativas e dos serviços de apoio (0,5%) e da captação, tratamento e distribuição de água, saneamento, gestão de resíduos e despoluição (0,5%).

Considerando o tempo de permanência na organização onde trabalha atualmente, foi possível constatar que 33% (n=61) dos participantes apresentam uma antiguidade entre um e três anos, seguidamente 24,9% (n=46) exercem funções na organização há menos de um ano.

Atendendo ao tipo de contrato de trabalho, os inquiridos com contrato estabelecido a termo certo e os com contrato sem termo representam igualmente 37,8% (n=70) e 0,5% (n=1) dos inquiridos possui contrato de muita curta duração.

Tendo em consideração o nível hierárquico que ocupa na organização onde trabalha, os trabalhadores qualificados representam 63,2%, ou seja, n=117 e os gestores de topo 2,2% (n=4).

Em relação à situação de trabalho atual, 50,3% (n=93) dos participantes encontram-se a trabalhar presencialmente, segue-se o teletrabalho (25,4%; n=47), o regime de *lay off* representa 20% (n=37) e 4,3% (n=8) estão a intercalar teletrabalho com trabalho presencial.

3.1.2. INSTRUMENTO

O instrumento utilizado teve em conta cinco partes fundamentais. A primeira parte inclui questões sobre a percepção da situação atual vivida devido à COVID-19; na segunda parte são incluídas questões sobre o *work underload*; a terceira parte analisa em que medida são experienciadas situações de tédio no trabalho; na quarta parte são introduzidas questões sobre o *engagement* no trabalho e, por último, a quinta parte do questionário corresponde às variáveis demográficas, nomeadamente o género, a idade, a região onde trabalha, as habilitações académicas, o estado civil, os filhos, o setor de atividade, dimensão, ramo de atividade e tempo de permanência na organização onde trabalha, o tipo de contrato de trabalho, o nível hierárquico que ocupa na organização onde trabalha e a situação de trabalho atual.

Todos os instrumentos de medida utilizados correspondem a questionários anteriormente validados. Em todas as partes utilizou-se para as respostas uma escala de Likert de cinco pontos, onde 1 corresponde a “discordo totalmente” e 5 a “concordo totalmente”. Deste modo, o instrumento integra as seguintes escalas:

- Medo de COVID-19, composta por sete itens, utilizando a escala *Fear of COVID-19* (FCV-19S) desenvolvida por Ahorsu et al. (2020). A esta escala, de que apenas constavam receios relacionados com a saúde, foram adicionados três itens relativos aos receios com o emprego: “Tenho medo de perder o emprego por causa da COVID-19”, “Imaginar ter que trabalhar, presencialmente, com clientes ou colegas deixa-me sem vontade de trabalhar ou ansioso(a)” e “A COVID-19 fez com que tivesse que alterar as minhas rotinas”, totalizando dez itens.
- *Work underload*, formado por oito itens, que correspondem à dimensão “Percepções” da escala de *Underload* desenvolvida por Naude (2015). A escolha da dimensão “Percepções” deve-se ao facto de estas serem de particular importância, uma vez que as escolhas de comportamento dos indivíduos são mais baseadas nas suas percepções do que na realidade objetiva (Vanhercke, De Cuyper, Peeters & De Witte, 2014).
- Tédio no local de trabalho, composto por dezassete itens, utilizando a escala *Job Boredom Scale* de Lee (1986).

- *Engagement* no trabalho, sendo constituída por dezassete itens, tendo sido utilizada a escala *Utrecht Work Engagement* de Schaufeli e Bakker (2003), adaptada e validada ao contexto português por Teles, Ramalho, N., Ramalho, V. e Ribeiro (2017). Esta escala compreende três dimensões: seis itens dizem respeito ao vigor; seis itens à absorção e cinco itens à dedicação.

3.1.3. ANÁLISE DA FIABILIDADE DAS ESCALAS

A fiabilidade das escalas consiste na sua capacidade em serem consistentes, isto significa que se uma escala apresenta sempre os mesmos resultados, quando aplicada a alvos estruturalmente iguais, podemos confiar no seu significado e considerá-la fiável (Marôco & Garcia-Marques, 2006). No presente estudo, a fiabilidade das escalas foi testada através do coeficiente Alpha de Cronbach e, de um modo geral, entende-se que a fiabilidade da escala é apropriada quando os valores obtidos apresentam coeficientes de Alpha de Cronbach superiores a 0,7 (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Analisando a fiabilidade da escala “*Medo de COVID-19*” (Tabela 1), composta por dez itens, verificou-se que esta apresentava um Alpha de 0,813. Contudo, os itens oito e dez apresentavam uma correlação com a escala total baixa por ser inferior a 0,2, pelo que foram excluídos da análise. A escala final com oito itens apresentava um Alpha de 0,848.

A escala “*Work Underload*” apresenta um Alpha de 0,945 (Tabela 2) e todos os itens se mantiveram, considerando que tinham correlações com a escala total altas, uma vez que eram superiores a 0,2.

Relativamente à escala de “*Tédio no Trabalho*”, composta por dezassete itens, apresentava um Alpha de 0,889, no entanto os itens três, quatro e cinco apresentavam correlações com a escala total baixas, pelo que foram excluídos da análise. A escala final com catorze itens apresentava um Alpha de 0,922 (Tabela 3).

A escala “*Engagement no Trabalho*” (Tabela 4), composta por dezassete itens apresentava um Alpha de 0,902, tendo-se mantido todos os itens por terem correlação com a escala total alta. A subescala “*Vigor*” apresenta um Alpha de 0,753 (Tabela 4.1). Na subescala “*Dedicação*”, verificou-se que apresentava um Alpha de 0,851 (Tabela 4.2)

e a subescala “Absorção” apresentava um Alpha de 0,744 (Tabela 4.3). Nas três subescalas todos os itens se mantiveram para a análise.

3.2. RESULTADOS

3.2.1. MÉDIA E DESVIO PADRÃO DAS ESCALAS NA AMOSTRA TOTAL

Todas as escalas, “medo de COVID-19”, “*work underload*”, “tédio no trabalho” e o “*engagement* no trabalho”, têm como ponto médio teórico 3.0 (escala varia entre 1 e 5).

Em resposta ao objetivo número 1, observando a Tabela 5, verifica-se que a média para as escalas “medo de COVID-19”, “*work underload*” e “tédio no trabalho” se encontram abaixo do ponto médio teórico, sendo que para o “medo de COVID-19” a média é aproximadamente de 2,68 e para o “*work underload*”, bem como para o “tédio no trabalho” é de aproximadamente 2,46. Estes resultados revelam que o medo de COVID-19, o *work underload* e os níveis de tédio no local de trabalho são baixos.

Na escala “*engagement* no trabalho” a média encontra-se acima do ponto médio da escala, cuja média aproximada corresponde a 3,53. O mesmo acontece em cada uma das suas dimensões, a “dedicação” apresenta a média mais elevada com o valor aproximado de 3,73, segue-se a dimensão “vigor” cujo valor se aproxima de 3,50 e a “absorção” é de 3,39. Desta forma, verifica-se níveis relativamente elevados de *engagement* em todas as suas dimensões, vigor, dedicação e absorção.

3.2.2. ANÁLISE DE DIFERENÇAS ENTRE SUBGRUPOS DA AMOSTRA

Para responder ao segundo objetivo, foi realizada uma análise das diferenças significativas nas escalas “medo de COVID-19”, “*work underload*”, “tédio no trabalho” e “*engagement* no trabalho”, entre os diferentes subgrupos da amostra, utilizando-se para o efeito a análise da variância, ou seja ANOVA, em que se considera que os resultados apresentam diferenças significativas quando $p \leq 0,05$ (Maroco, 2011). Para esta análise não serão considerados os subgrupos com $n \leq 3$, uma vez que não são suficientemente representativos.

Tendo em conta o **género** (Tabela 6), verifica-se que existiram diferenças significativas na escala “medo de COVID-19” ($p=0,009$). A média é mais elevada no género feminino (2,76) em oposição ao género masculino com média mais baixa (2,44).

Considerando a **idade** (Tabela 7), observa-se que existem diferenças significativas na escala “*engagement*” ($p=0,012$), uma vez que a média se revela mais elevada para os indivíduos com idades entre 51 e 60 anos (3,80), por sua vez os indivíduos com idades compreendidas entre 31 e 40 anos apresentam a média menos elevada (3,44), portanto o *engagement* revela-se maior nos grupos de maior idade. Analisando a dimensão “vigor” (Tabela 7.1) existem diferenças significativas ($p=0,010$) que se assemelham às mencionadas anteriormente, a média é mais elevada para indivíduos com idade entre 51 e 60 anos (3,74) e é mais baixa para os indivíduos com idades compreendidas entre os 31 e 40 anos (3,44). Relativamente à dimensão “absorção” (Tabela 7.2) existem diferenças significativas ($p=0,018$), visto que a média é mais elevada para os indivíduos com idade compreendida entre os 51 e 60 anos (3,72) e com média mais baixa encontram-se os indivíduos com idades compreendidas entre os 21 e 30 anos (3,31).

Relativamente à **região onde trabalha** (Tabela 8), verificam-se diferenças significativas na escala “*engagement*” ($p=0,011$). Observa-se que a média é mais elevada no distrito de Faro (3,69) em oposição a Lisboa com a média menos elevada (3,44). Na dimensão “dedicação” (Tabela 8.1) ($p=0,033$) verifica-se que a média é mais elevada no distrito de Leiria (3,81) e mais baixa no distrito de Lisboa (3,61). Já na dimensão “absorção” (Tabela 8.2) ocorrem diferenças significativas ($p=0,021$) em que Lisboa mantém-se com sendo o distrito com média mais baixa (3,25), por sua vez o distrito de Faro apresenta a média mais elevada (3,64).

Ao nível da existência ou não de **filhos** (Tabela 9), observam-se diferenças significativas na escala “*work underload*” ($p=0,023$) em que os indivíduos que não têm filhos apresentam média mais elevada (2,62) comparativamente com os indivíduos com filhos com média mais baixa (2,26), o que significa que indivíduos sem filhos revelam-se mais subcarregados de trabalho e os com filhos mais sobrecarregados.

Quanto ao **setor de atividade**, é possível verificar diferenças significativas e nas escalas “*work underload*” (Tabela 10) ($p=0,009$) e “tédio no trabalho” (Tabela 10.1) ($p=0,033$) é no setor privado que se observam as médias mais elevadas (2,56 e 2,52, respetivamente) e mais baixas no setor público (2,03 e 2,23, respetivamente). Por sua vez,

nas dimensões “dedicação” (Tabela 10.2) e “absorção” (Tabela 10.3), é no setor público que se revelam médias mais elevadas (3,93 e 3,59, respetivamente) em oposição ao setor privado com média mais baixa (3,68 e 3,34, respetivamente).

Tendo em consideração a **dimensão da organização** observam-se diferenças significativas nas escalas “medo de COVID-19” (Tabela 11) e “*work underload*” (Tabela 11.1), uma vez que $p=0,035$ e $p=0,001$, respetivamente. Neste sentido, em ambas as escalas, a média revela-se mais elevada nas pequenas empresas, apresentando um valor de 2,84 na escala “medo de COVID-19” e 2,94 na escala “*work underload*” face às grandes empresas, cuja média é mais baixa, 2,47 e 2,09, respetivamente.

Relativamente ao **ramo de atividade**, verificam-se diferenças significativas na escala “*work underload*” ($p=0,000$), pois a média é mais elevada (3,26) no ramo do alojamento, restauração e similares, ou seja, corresponde a mais *work underload* e no ramo da educação a média é mais baixa (1,66), o que significa menor *work underload* (Tabela 12). Também na dimensão “dedicação” se revelam diferenças significativas ($p=0,033$), tendo em conta o exposto na Tabela 12.1, correspondendo a maior média ao ramo da educação (4,05) e a menor ao ramo do comércio por grosso e a retalho (3,34).

Ao nível do **tempo de permanência na organização**, a Tabela 13 expõe a existência de diferenças significativas na escala “*work underload*” ($p=0,038$), sendo que a média dos indivíduos que permanecem na organização entre 1 e 3 anos é mais elevada (2,71) face aos indivíduos que permanecem entre 7 e 10 anos na organização, apresentando uma média mais baixa (1,74). No que concerne à dimensão “dedicação” (Tabela 13.1), observam-se diferenças significativas ($p=0,004$), na medida em que os indivíduos que trabalham há menos de 1 ano na organização apresentam a média mais elevada (4,02) comparando com os indivíduos que permanecem na organização no horizonte temporal entre 4 e 6 anos, com a média menos elevada (3,49).

Quanto ao **nível hierárquico ocupado na organização**, existem diferenças significativas na escala “tédio no trabalho” ($p=0,007$) como mostra a Tabela 14. A média é mais elevada ao nível dos trabalhadores não qualificados (2,93) e menos elevada ao nível dos trabalhadores altamente qualificados (2,12). Na escala “*engagement*” (Tabela 14.1) e na dimensão “dedicação” (Tabela 14.2) também se verificam diferenças significativas ($p=0,027$ em ambas) em que a média se apresenta igualmente mais elevada

para os trabalhadores altamente qualificados (3,83 e 4,03, respetivamente) e menos elevada para os trabalhadores não qualificados (3,29 e 3,37, respetivamente).

Relativamente à **situação de trabalho atual** (Tabela 15), observaram-se diferenças significativas na escala “*work underload*” ($p=0,000$), sendo que o regime de *lay off* regista uma média superior (3,30), face ao teletrabalho (2,15).

Nas variáveis demográficas **estado civil**, **habilitações académicas** e **tipo de contrato de trabalho** não se registaram diferenças significativas.

3.2.3. ANÁLISE DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

Tendo em conta o terceiro objetivo em que se pretende testar um modelo conceptual com múltiplas relações, optou-se por utilizar a modelação de equações estruturais (SEM). Dado que se trata de um estudo exploratório com uma amostra pequena, decidiu-se recorrer ao método dos mínimos quadrados (PLS). Assim, para a análise das relações em estudo optou-se pelo software *SmartPLS* versão 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Começamos por testar os modelos de medida utilizados, em termos de fiabilidade e validade dos diferentes constructos. Seguidamente, analisámos o modelo estrutural, em termos das relações que se estabelecem entre os constructos e a sua capacidade de previsão das três dimensões de *engagement*.

3.2.3.1. MODELOS DE MEDIDA

As análises iniciais com o PLS revelaram alguns problemas de validade discriminante que levaram à exclusão de alguns itens nas variáveis “*Fear of Covid-19*”, “*Tédio*” e nas dimensões “*Vigor*”, “*Dedicação*” e “*Absorção*”. A Tabela 16 mostra os itens que foram utilizados para cada constructo, assim como as respetivas médias, desvio padrão e pesos estandardizados, no respetivo constructo.

Para avaliar a fiabilidade, utilizou-se o Alpha de Cronbach e a fiabilidade compósita, para os quais o valor mínimo aceitável é de 0,7 (Hair, Ringle, & Sarstedt., 2011; Nunnally & Bernstein, 1994). A Tabela 17 demonstra a existência de bons níveis de consistência interna, sendo os Alphas de Cronbach e as fiabilidades compósitas superiores a 0,8 para todos os constructos.

No que diz respeito à validade convergente, recorreu-se à variância média extraída (AVE), para a qual o valor mínimo aceitável é de 0,5 (Hair et al., 2011; Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009; Sarstedt, Ringle, Smith, Reams & Hair, 2014). Como pode ser verificado na Tabela 17, 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 16). Todos os indicadores apresentavam uma carga fatorial significativa ($t > 3.29$; $p < 0,01$), pelo que se verifica mais uma vez a validade convergente (Anderson & Gerbing, 1981).

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 18 mostra que, para todos os pares de variáveis latentes, as raízes quadradas da AVE são superiores às correlações. Assim, pode-se 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, passamos seguidamente a analisar o modelo estrutural (Figura 1), de modo a analisar as relações em estudo (Henseler et al., 2009).

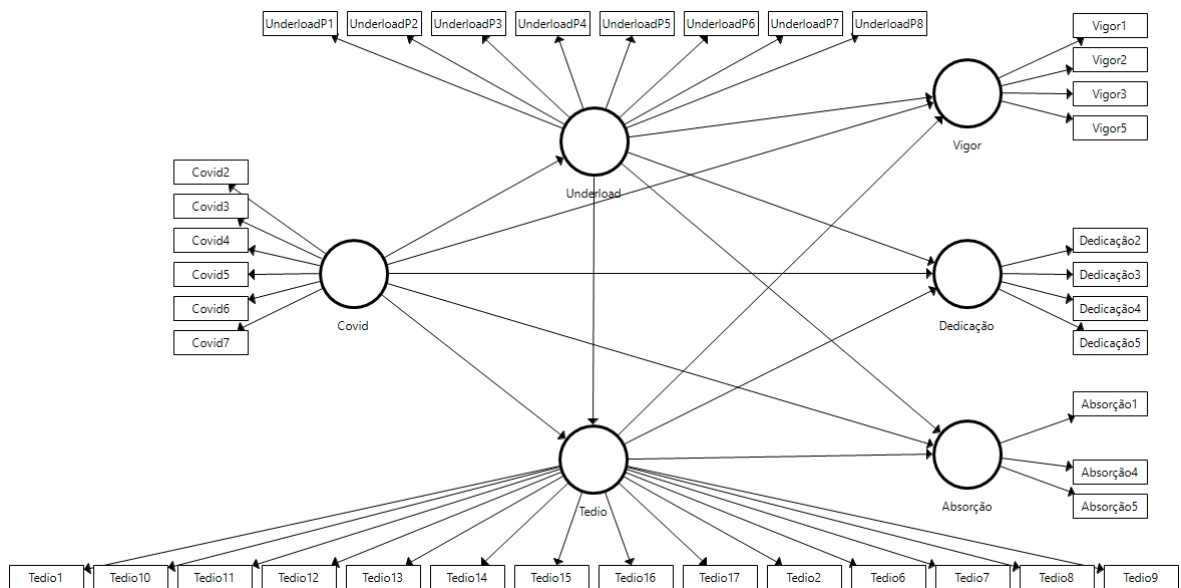


Figura 2 - Modelo Estrutural Inicial

Utilizou-se o procedimento *bootstrapping* para avaliar a significância dos coeficientes de caminho (Tabela 19). Concluiu-se que, das doze relações diretas em estudo, seis não eram significativas, apresentando valores de t inferiores a 1,96 ($p > 0,05$). Das seis relações significativas, três dizem respeito a relações entre Tédio e dimensões de *Engagement*, incluindo a relação negativa entre Tédio e Vigor ($\beta = -0,642$, $p < 0,001$), Dedicção ($\beta = -0,662$, $p < 0,001$), e Absorção ($\beta = -0,621$, $p < 0,001$). As restantes três relações significativas dizem respeito a relações positivas entre *Work Underload* e as variáveis Tédio ($\beta = 0,303$, $p < 0,001$), Vigor ($\beta = 0,294$, $p < 0,001$) e Dedicção ($\beta = 0,150$, $p = 0,029$).

Também se analisou a dimensão dos efeitos a partir do f^2 (Cohen, 1988). Segundo Cohen (1988), os valores do f^2 são de 0,02 para um efeito pequeno, 0,15 para o médio e 0,35 para o grande. Verifica-se assim que os efeitos entre o Tédio e as variáveis de *Engagement* são todos grandes, mas os efeitos entre o *Work Underload* e as três variáveis de Tédio, Vigor e Dedicção são pequenos.

Em termos de efeitos indiretos, foram identificadas três relações significativas (Tabela 20). A variável Tédio é mediadora entre a variável *Work Underload* e as três dimensões de *Engagement*, Vigor ($\beta = -0,195$, $p = 0,001$), Dedicção ($\beta = -0,201$, $p = 0,001$) e Absorção ($\beta = -0,189$, $p < 0,001$).

Seguidamente, analisou-se o coeficiente de determinação (R^2) dos constructos endógenos para avaliar o grau de precisão preditiva do modelo. O modelo explica 38,4% do Vigor, 40,0% da Dedicção e 38,6% da Absorção.

Finalmente, utilizou-se o procedimento *blindfolding* para calcular a relevância preditiva do modelo através do indicador de Stone-Geisser (Q^2). Em todos os casos, os valores obtidos são superiores a 0, pelo que se conclui a relevância preditiva dos modelos (Hair et al, 2011).

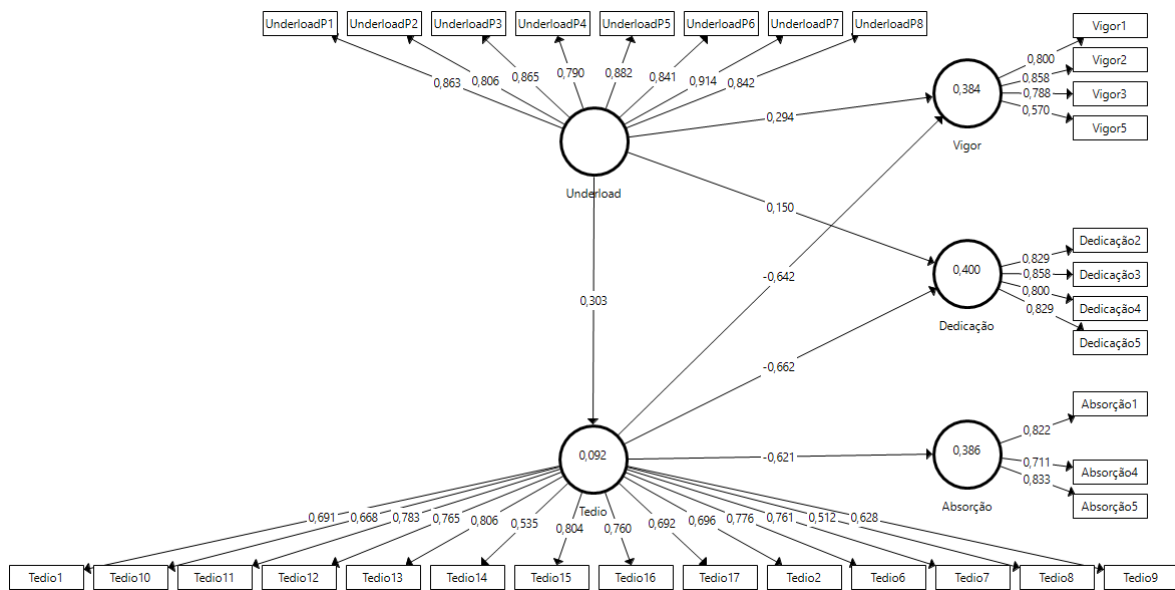


Figura 3 - Modelo Estrutural Final

CAPÍTULO 4 – CONCLUSÃO

4.1. ANÁLISE DOS RESULTADOS E CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

No presente estudo propôs-se analisar a influência do *work underload* no tédio no local de trabalho e no *engagement* dos colaboradores no contexto organizacional português, existindo a necessidade de integrar um conjunto de variáveis demográficas para responder aos objetivos delineados na introdução. Dado que a realização deste trabalho coincidiu com a pandemia COVID-19, foi também introduzida a variável medo de COVID-19 para analisar de que forma influenciava os resultados.

Tendo em conta o **primeiro objetivo**, que pretendia analisar os níveis de receio de COVID-19, de *work underload*, de tédio no local de trabalho e de *engagement* no trabalho aplicado ao contexto organizacional Português, verifica-se que o receio de COVID-19, o *work underload* e o tédio no local de trabalho são baixos. Por sua vez, os inquiridos revelam-se com níveis bastante altos de *engagement* e o mesmo se verifica em cada uma das três dimensões consideradas (vigor, dedicação e absorção).

Considerando o **segundo objetivo** delineado na introdução, verificam-se diferenças significativas tendo em conta o género na escala “medo de COVID-19”. No contexto organizacional Português, os indivíduos do género feminino revelam-se mais receosos do COVID-19 do que os indivíduos do género masculino.

Observam-se diferenças significativas, tendo em conta a idade, na escala “*engagement*” e nas suas dimensões “vigor” e “absorção”. É possível concluir que, no contexto organizacional em estudo, os indivíduos menos jovens se encontram mais *engaged*, o mesmo se verifica com o vigor e absorção.

Relativamente à região onde trabalha, verificam-se diferenças significativas na escala “*engagement*” e nas suas dimensões dedicação e absorção, em que os indivíduos que trabalham no distrito de Lisboa revelam ser os menos *engaged*, com menor dedicação e absorção no trabalho.

Ao nível da existência ou não de filhos, observam-se diferenças significativas na escala “*work underload*”, significa que indivíduos sem filhos se revelam mais subcarregados de trabalho e os com filhos menos subcarregados.

Quanto ao setor de atividade, é possível verificar diferenças significativas nas escalas “*work underload*” e “tédio no trabalho”. É no setor privado Português que os indivíduos se encontram mais subcarregados de trabalho e sofrem mais de tédio no local de trabalho.

Tendo em consideração a dimensão da organização observam-se diferenças significativas nas escalas “medo de COVID-19” e “*work underload*”. Neste sentido, é nas pequenas empresas que existe mais receio de COVID-19 e mais *work underload*. Relativamente ao ramo de atividade, verificam-se diferenças significativas na escala “*work underload*”, verificando-se mais *work underload* no ramo do alojamento, restauração e similares e menor subcarga no ramo da educação. Também na dimensão “dedicação” se revelam diferenças significativas sendo o ramo da educação pautado por maior dedicação no trabalho.

Ao nível do tempo de permanência na organização, existem diferenças significativas na escala “*work underload*”, sendo que os indivíduos que permanecem na organização entre 1 e 3 anos revelam ter maior *work underload* e os indivíduos que permanecem entre 7 e 10 anos na organização apresentam menor subcarga. No que concerne à dimensão “dedicação”, também se observam diferenças significativas na medida em que os indivíduos que trabalham há menos de 1 ano na organização apresentam maior dedicação.

Quanto ao nível hierárquico ocupado na organização, existem diferenças significativas na escala “tédio no trabalho”. Os trabalhadores não qualificados experimentam maiores níveis de tédio no local de trabalho e os trabalhadores altamente qualificados revelam experimentar menores níveis de tédio. Na escala “*engagement*” e na dimensão “dedicação” também se verificam diferenças significativas. Observa-se que os trabalhadores altamente qualificados têm maiores níveis de *engagement* e dedicação no trabalho.

Relativamente à situação de trabalho atual, observaram-se diferenças significativas na escala “*work underload*”, sendo que o regime de *lay off* revela-se com maior *work underload*.

Atendendo ao **terceiro e último objetivo**, que visava analisar as relações que se estabelecem entre as variáveis, recorreu-se ao procedimento *bootstrapping* para avaliar todas as relações. Verificaram-se relações significativas negativas entre o tédio e as três

dimensões do *engagement*. Estes resultados vão de encontro ao que é sugerido na literatura, estando de acordo com os resultados alcançados por alguns investigadores, como são os casos de Reijseger et al. (2012), Van Wyk et al. (2016) e Warr e Inceoglu (2012).

Verificaram-se ainda relações significativas positivas entre o *work underload* e o tédio; e o vigor e a dedicação. A relação *work underload* – tédio encontra-se de acordo com os resultados encontrados por Pindek et al. (2018) e Van Wyk et al. (2016). Contudo, as relações diretas *work underload* – vigor e *work underload* – dedicação contrariam os resultados encontrados por Van Wyk et al. (2016), uma vez que os resultados de Van Wyk et al. (2016) não encontraram relação direta entre o *work underload* e o *engagement*.

A relação significativa positiva entre o *work underload* e duas das dimensões do *engagement*: vigor e dedicação, que se verificaram no presente estudo contraria o que é sugerido pela literatura. Verifica-se que quanto maiores os níveis de *work underload*, maior o *engagement* dos funcionários, resultados que podem estar condicionados pela situação pandémica vivida atualmente – COVID-19 ou por alguma especificidade da amostra.

Verificou-se também que o tédio tem um efeito mediador entre o *work underload* e cada uma das três variáveis do *engagement*. Estes resultados estão de acordo com os de Zhao, Lynch e Chen (2010) e Van Wyk et al. (2016), ou seja, o *work underload* tem uma relação positiva significativa com o tédio e a experiência do tédio no local de trabalho tem efeitos negativos no *engagement*.

Este estudo procurou evidenciar a importância do *work underload* e a forma como este influencia o tédio no local de trabalho e o *engagement* no trabalho, contribuindo para o desenvolvimento da literatura atual, que pouco se tem debruçado sobre esta relação nos últimos anos. Os resultados alcançados possibilitam clarificar a importância da necessidade das organizações gerirem de forma eficaz a carga de trabalho, na medida em que poderá influenciar a redução dos níveis de tédio e, conseqüentemente o aumento dos níveis de *engagement*.

4.2. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Com a realização da presente dissertação, foram encontradas algumas limitações e surgiram ideias para pesquisas posteriores.

Uma das principais limitações deste estudo prende-se com a dimensão da amostra, na medida em que não nos permite observar situações distintas.

Outra limitação diz respeito ao método utilizado – questionários – que dão azo a enviesamentos das respostas, como é o caso da desejabilidade social, em que os inquiridos respondem no sentido de atribuírem a si próprios atitudes ou comportamentos com valores socialmente aceitáveis e não tendo em conta a realidade, revelando-se oportuno a introdução de uma escala de desejabilidade social.

Seria interessante, em pesquisas futuras, também estabelecer uma comparação entre dois grupos de trabalhadores, um em *work underload* e outro em *work overload*. Neste sentido, em pesquisas futuras sugeríamos uma amostra maior e mais diversificada.

Entende-se ainda a necessidade de alargar para uma investigação futura, a integração das variáveis *overload*, liderança, satisfação no trabalho, compromisso organizacional, comportamentos de cidadania organizacional e/ou variáveis com impacto na saúde mental, no sentido de comparar os resultados e clarificar mais aprofundadamente as variáveis em estudo.

BIBLIOGRAFIA

- Achor, S., Kellerman, G. R., Reece, A., & Robichaux, A. (2018). America's loneliest workers, according to research. *Harvard Business Review*. Obtido em 19 março 2020, de <https://hbr.org/2018/03/americas-loneliest-workers-according-to-research>.
- Ahorsu, D. K., Lin, C. Y., Imani, V., Saffari, M., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020). The fear of COVID-19 scale: development and initial validation. *International journal of mental health and addiction*. Publicação Online Antecipada.
- Anderson, J. C. & Gerbing, D. W. (1988) 'Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach', *Psychological Bulletin*, 103(1), 411-423.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31-53.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*. 13(3), 209-223
- Bowling, N. A., & Kirkendall, C. (2012). Workload: A review of causes, consequences, and potential interventions. *Contemporary occupational health psychology: Global perspectives on research and practice*, 2, 221-238.
- Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B., & Hartman, M. J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress*, 29(2), 95-113.

- Bruursema, K., Kessler, S. R., & Spector, P. E. (2011). Bored employees misbehaving: The relationship between boredom and counterproductive work behaviour. *Work & Stress, 25*(2), 93-107.
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research, 105*(1), 19.
- Chawla, N., MacGowan, R. L., Gabriel, A. S., & Podsakoff, N. P. (2020). Unplugging or staying connected? Examining the nature, antecedents, and consequences of profiles of daily recovery experiences. *Journal of Applied Psychology, 105*(1), 19.
- Cohen, J. (1988) *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, 2nd edition, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981) 'Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error', *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.
- Habraken, M. M. P. (2013). *Establishing employee engagement within a Dutch hotel* (Tese de Mestrado). University of Twente.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2011) 'PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet', *Journal of Marketing Theory and Practice, 19*(2), 139-152.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2009) 'The use of partial least squares path modeling in international marketing', *Advances in International Marketing, 20*, 277–319.

- Juan, A. B. (2010). Job demands and job resources. Burnout and engagement a multisample study. *Journal of Organizational Behavior*, 7(25), 293-315.
- Kass, S. J., Vodanovich, S. J., & Callender, A. (2001). State-trait boredom: Relationship to absenteeism, tenure, and job satisfaction. *Journal of business and psychology*, 16(2), 317-327.
- Kass, S. J., Wallace, J. C., & Vodanovich, S. J. (2003). Boredom proneness and sleep disorders as predictors of adult attention deficit scores. *Journal of Attention Disorders*, 7(2), 83-91.
- Larson, L. L. (2004). Internal auditors and job stress. *Managerial Auditing Journal*, 19(9), 1119-1130.
- Mann, S. (2007). The boredom boom. *The Psychologist*, 20(2), 90-93
- Metin, U. B., Taris, T. W., & Peeters, M. C. (2016). Measuring procrastination at work and its associated workplace aspects. *Personality and Individual Differences*, 101, 254-263.
- Mhlanga, T. S., Mjoli, T. Q., & Chamisa, S. F. (2019). Personality and job engagement among municipal workers in the Eastern Cape province, South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 17, 11.
- Naude, N. M. (2015). *The development of a measure of work-related underload* (Tese de Mestrado). Colorado Sate University, Fort Collins, Colorado
- Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1994) *Psychometric theory*, 3rd edition, McGraw-Hill, New York.
- Pindek, S., Krajcevska, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behavior*, 86, 147-152.

- Rameshkumar, M. (2019). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*.
- Ringle, C. M., Wende, S. & Becker, J.-M. (2015) *SmartPLS 3*, SmartPLS GmbH, Bönningstedt
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). Utrecht work engagement scale: Preliminary manual. *Occupational Health Psychology Unit*, Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R. & Hair Jr, J. F. (2014) ‘Partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers’, *Journal of Family Business Strategy*, 5, 105-115.
- Shultz, K. S., Wang, M., & Olson, D. A. (2010). Role overload and underload in relation to occupational stress and health. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 26(2), 99-111.
- Soares, M. E., & Mosquera, P. (2019). Fostering work engagement: The role of the psychological contract. *Journal of Business Research*, 101, 469-476.
- Sohail, N., Ahmad, B., Tanveer, Y., & Tariq, H. (2012). Workplace boredom among university faculty members in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(10), 919-925.
- Teles, H., Ramalho, N., Ramalho, V., & Ribeiro, S. (2017). Adaptação e validação da Utrecht Work Engagement Scale (UWES) aplicada a assistentes sociais em

Portugal. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 3(2), 10-20.

Tsai, C. J. (2016). Boredom at work and job monotony: An exploratory case study within the catering sector. *Human Resource Development Quarterly*, 27(2), 207-236.

Vanhercke, D., De Cuyper, N., Peeters, E., & De Witte, H. (2014) Defining perceived employability: A psychological approach. *Personnel Review*, 43 (4), 592–605.

Van Wyk, S. M., De Beer, L. T., Pienaar, J., & Schaufeli, W. B. (2016). The psychometric properties of a workplace boredom scale (DUBS) within the South African context. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 42(1), a1326.

Wiesner, M., Windle, M., & Freeman, A. (2005). Work stress, substance use, and depression among young adult workers: An examination of main and moderator effect model. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 83.

Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37, 197-206.

ANEXO 1 - INSTRUMENTO

O presente questionário e posterior estudo encontra-se integrado no âmbito do Trabalho Final de Mestrado na área de Gestão de Recursos Humanos lecionado pelo Instituto Superior de Economia e Gestão. Pretende-se conhecer as suas opiniões e sentimentos, em relação a diversas situações e vivências organizacionais, pelo que não existem respostas certas ou erradas, será valorizada somente a sua opinião pessoal. Importa garantir que o questionário é anónimo e os dados serão tratados com a máxima confidencialidade.

Agradeço antecipadamente a sua colaboração e disponibilidade.

Analisando a situação atual vivida devido ao COVID-19, qual o seu grau de concordância quanto aos sentimentos ou comportamentos listados de seguida? Para cada uma das afirmações assinale o **círculo** com o número da escala que considerar mais adequada (escolha apenas uma das opções apresentadas).

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
-------------------------------	--------------------	-------------------------------------	--------------------	-------------------------------

1. Tendo em conta o panorama atual...

1.	Tenho muito medo do COVID-19	1	2	3	4	5
2.	Pensar no COVID-19 faz-me sentir desconfortável	1	2	3	4	5
3.	As minhas mãos ficam húmidas ou trémulas quando penso no COVID-19	1	2	3	4	5
4.	Tenho medo de perder a vida por causa do COVID-19	1	2	3	4	5
5.	Quando vejo notícias e histórias sobre o COVID-19 nos media, fico nervoso(a) ou ansioso(a)	1	2	3	4	5
6.	Não consigo dormir porque estou preocupado(a) com a possibilidade de apanhar COVID-19	1	2	3	4	5
7.	O meu coração dispara ou palpita quando penso que vou apanhar COVID-19	1	2	3	4	5

8.	Tenho medo de perder o emprego por causa da COVID-19	1	2	3	4	5
9.	Imaginar ter que trabalhar, presencialmente, com clientes ou colegas deixa-me sem vontade de trabalhar ou ansioso(a)	1	2	3	4	5
10.	A COVID-19 fez com que tivesse que alterar as minhas rotinas	1	2	3	4	5

Para cada uma das afirmações seguintes é solicitado que assinale **o círculo** com o número da escala que considerar mais adequada (escolha apenas uma das opções apresentadas).

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
-------------------------------	--------------------	-------------------------------------	--------------------	-------------------------------

2. Na organização onde trabalha...

1.	Não tenho trabalho suficiente para fazer	1	2	3	4	5
2.	Eu encontro-me sem nada para fazer	1	2	3	4	5
3.	Tenho mais tempo do que preciso para fazer o meu trabalho	1	2	3	4	5
4.	Depois de concluir o meu trabalho, ainda resta tempo no meu dia de trabalho	1	2	3	4	5
5.	Para trabalhar na minha capacidade total, eu precisava de mais trabalho para fazer	1	2	3	4	5
6.	Tenho muito tempo para concluir o meu trabalho	1	2	3	4	5
7.	Não tenho trabalho suficiente para preencher todo o meu dia de trabalho	1	2	3	4	5
8.	Eu podia ser mais produtivo se tivesse mais trabalho para fazer	1	2	3	4	5

Analisando em que medida costuma experienciar as situações descritas de seguida, para cada uma das afirmações assinale o **círculo** com o número da escala que considerar mais adequada (escolha apenas uma das opções apresentadas).

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
-------------------------------	--------------------	-------------------------------------	--------------------	-------------------------------

3. No seu dia-a-dia...

1.	Costumo ficar entediado com o meu trabalho	1	2	3	4	5
2.	O meu trabalho é monótono	1	2	3	4	5
3.	Gostava de mudar de um tipo de trabalho para outro de tempos em tempos, se o pagamento for o mesmo	1	2	3	4	5
4.	Gosto do trabalho que faço	1	2	3	4	5
5.	Costumo cansar-me no trabalho	1	2	3	4	5
6.	Acho o meu trabalho aborrecido	1	2	3	4	5
7.	O meu dia de trabalho passa muito devagar	1	2	3	4	5
8.	Fico irritado no trabalho	1	2	3	4	5
9.	Fico mentalmente lento durante o dia	1	2	3	4	5
10.	Fico sonolento no trabalho	1	2	3	4	5
11.	O tempo parece passar devagar no trabalho	1	2	3	4	5
12.	Existem longos períodos de tédio no trabalho	1	2	3	4	5
13.	O meu trabalho parece repetitivo	1	2	3	4	5
14.	Durante o dia de trabalho, penso em fazer outras tarefas	1	2	3	4	5
15.	A monotonia descreve o meu trabalho	1	2	3	4	5
16.	O meu trabalho é praticamente o mesmo dia após dia	1	2	3	4	5
17.	Fico apático no trabalho	1	2	3	4	5

Avaliando o grau de concordância dos sentimentos, crenças ou comportamentos listados de seguida, para cada uma das afirmações assinale **com um círculo** o número da escala que considerar mais adequada (escolha apenas uma das opções apresentadas).

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------------------	-------------	------------------------

4. Quando desempenha as suas tarefas...

1.	No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia	1	2	3	4	5
2.	Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	1	2	3	4	5
3.	O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	1	2	3	4	5
4.	No meu trabalho sinto-me com força e energia	1	2	3	4	5
5.	Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	1	2	3	4	5
6.	Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha “volta”	1	2	3	4	5
7.	O meu trabalho inspira-me	1	2	3	4	5
8.	Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	1	2	3	4	5
9.	Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	1	2	3	4	5
10.	Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho	1	2	3	4	5
11.	Estou imerso(a) no meu trabalho	1	2	3	4	5
12.	Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	1	2	3	4	5
13.	O meu trabalho é desafiante para mim	1	2	3	4	5
14.	“Deixo-me ir” quando estou a trabalhar	1	2	3	4	5
15.	Sou uma pessoa com muita resistência mental (não me deixo abater) no meu trabalho	1	2	3	4	5
16.	É-me difícil desligar do meu trabalho	1	2	3	4	5
17.	No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	1	2	3	4	5

5. Dados Demográficos

Género: Masculino___

Feminino___

Idade:

- < 21 anos
- 21 – 30 anos
- 31 – 40 anos
- 41 – 50 anos
- 51 – 60 anos
- 61 – 66 anos
- > 66 anos

Região onde trabalha:

• Viana do Castelo	• Castelo Branco
• Braga	• Santarém
• Porto	• Lisboa
• Vila Real	• Portalegre
• Bragança	• Évora
• Aveiro	• Setúbal
• Viseu	• Beja
• Guarda	• Faro
• Coimbra	• Região Autónoma da Madeira
• Leiria	• Região Autónoma dos Açores

Habilitações académicas:

• Ensino básico	• Ensino secundário	• Ensino superior
-----------------	---------------------	-------------------

Estado Civil: Solteiro(a)

Casado(a)

Divorciado(a)

Viúvo(a)

Separado(a)

Filhos: Sim ____ Não ____

Setor da organização onde trabalho:

<ul style="list-style-type: none">• Setor público	<ul style="list-style-type: none">• Setor privado
---	---

Dimensão da organização onde trabalha:

<ul style="list-style-type: none">• Micro empresa (< 10 empregados)	<ul style="list-style-type: none">• Pequena empresa (< 50 empregados)	<ul style="list-style-type: none">• Média empresa (< 250 empregados)	<ul style="list-style-type: none">• Grande empresa (250 ou > 250 empregados)
--	--	---	---

Ramo de atividade da organização onde trabalha:

- Agricultura, produção animal, caça, silvicultura e pesca
- Indústrias extrativas
- Indústrias transformadoras
- Eletricidade, gás e água
- Construção
- Comércio por grosso e a retalho
- Transporte e armazenagem
- Alojamento, restauração e similares
- Atividades financeiras e de seguros
- Atividades imobiliárias
- Educação
- Atividades de saúde humana e apoio social
- Outro setor (qual?) _____

Tempo de permanência na organização onde trabalha atualmente:

- < 1 ano
- 1 a 3 anos
- 4 a 6 anos
- 7 a 10 anos
- >11 anos

Tipo de Contrato de Trabalho:

- Contrato a termo certo
- Contrato a termo incerto
- Contrato sem termo
- Contrato de muita curta duração
- Contrato a tempo parcial
- Outro (qual?): _____

Nível hierárquico que ocupa na organização onde trabalha:

- Trabalhadores não qualificados
- Trabalhadores qualificados
- Trabalhadores altamente qualificados
- Supervisores
- Gestores intermédios
- Gestores de topo

Situação de trabalho atual:

- Trabalho presencial
- Teletrabalho
- *Lay off*
- Outra (qual?): _____

Muito obrigada

ANEXO 2 – TABELAS ESTATÍSTICAS

Tabela 1 - Fiabilidade da escala "Medo de COVID-19"

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Tenho muito medo da COVID-19	,603	,828
Pensar na COVID-19 faz-me sentir desconfortável	,543	,835
As minhas mãos ficam húmidas ou trémulas quando penso na COVID-19	,565	,834
Tenho medo de perder a vida por causa da COVID-19	,646	,822
Quando vejo notícias e histórias sobre a COVID-19 nos media, fico nervoso(a) ou ansioso(a)	,650	,822
Não consigo dormir porque estou preocupado(a) com a possibilidade de apanhar COVID-19	,581	,831
O meu coração dispara ou palpita quando penso que vou apanhar COVID-19	,716	,813
Imaginar ter que trabalhar, presencialmente, com clientes ou colegas deixa-me sem vontade de trabalhar ou ansioso(a)	,421	,853

Tabela 2 - Fiabilidade da escala "Work Underload"

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Não tenho trabalho suficiente para fazer	,810	,938
Eu encontro-me sem nada para fazer	,727	,943
Tenho mais tempo do que preciso para fazer o meu trabalho	,815	,937
Depois de concluir o meu trabalho, ainda resta tempo no meu dia de trabalho	,738	,943
Para trabalhar na minha capacidade total, eu precisava de mais trabalho para fazer	,842	,935
Tenho muito tempo para concluir o meu trabalho	,807	,938
Não tenho trabalho suficiente para preencher todo o meu dia de trabalho	,875	,933
Eu podia ser mais produtivo se tivesse mais trabalho para fazer	,802	,938

Tabela 3 - Fiabilidade da escala "Tédio no Trabalho"

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Costumo ficar entediado com o meu trabalho	,648	,917
O meu trabalho é monótono	,654	,917
Acho o meu trabalho aborrecido	,722	,915
O meu dia de trabalho passa muito devagar	,692	,916
Fico irritado no trabalho	,447	,924
Fico mentalmente lento durante o dia	,569	,920
Fico sonolento no trabalho	,595	,919
O tempo parece passar devagar no trabalho	,712	,915
Existem longos períodos de tédio no trabalho	,712	,915
O meu trabalho parece repetitivo	,774	,912
Durante o dia de trabalho, penso em fazer outras tarefas	,480	,923
A monotonia descreve o meu trabalho	,765	,913
O meu trabalho é praticamente o mesmo dia após dia	,713	,915
Fico apático no trabalho	,630	,918

Tabela 4 - Fiabilidade da escala "Engagement no Trabalho"

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia	,615	,895
Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	,561	,897
O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	,618	,895
No meu trabalho sinto-me com força e energia	,665	,894
Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	,706	,892
Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha "volta"	,434	,901
O meu trabalho inspira-me	,724	,891
Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	,633	,894
Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	,548	,897
Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho	,681	,893
Estou imerso(a) no meu trabalho	,546	,897
Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	,378	,902
O meu trabalho é desafiante para mim	,641	,894
"Deixo-me ir" quando estou a trabalhar	,675	,893
Sou uma pessoa com muita resistência mental (não me deixo abater) no meu trabalho	,394	,902
É-me difícil desligar do meu trabalho	,389	,904
No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	,454	,900

Tabela 4.1 - Fiabilidade da subescala "Vigor"

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia	,562	,699
No meu trabalho sinto-me com força e energia	,633	,680
Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	,479	,723
Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	,372	,750
Sou uma pessoa com muita resistência mental (não me deixo abater) no meu trabalho	,488	,718
No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	,446	,729

Tabela 4.2 - Fiabilidade da subescala "Dedicação"

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	,549	,848
Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	,677	,817
O meu trabalho inspira-me	,744	,798
Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho	,690	,814
O meu trabalho é desafiante para mim	,655	,823

Tabela 4.3 - Fiabilidade da subescala “Absorção”

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	,542	,690
Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha “volta”	,427	,723
Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	,370	,738
Estou imerso(a) no meu trabalho	,568	,687
“Deixo-me ir” quando estou a trabalhar	,628	,675
É-me difícil desligar do meu trabalho	,415	,733

Tabela 5 - Média e Desvio Padrão das escalas na Amostra Total

	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
Medo de Covid-19	185	2,6777	,71695
<i>Work Underload</i>	185	2,4608	1,09972
Tédio no trabalho	185	2,4622	,73616
Vigor	185	3,5027	,57328
Dedicação	185	3,7254	,67715
Absorção	185	3,3883	,62493
<i>Engagement</i> no trabalho	185	3,5278	,55414
<i>Valid N (listwise)</i>	185		

Tabela 6 - Diferenças por Género

Medo de COVID-19	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Masculino	47	2,4441	0,71608	6,901	0,009
Feminino	138	2,7572	0,70221		

Tabela 7 - Diferenças por Idade

Engagement	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
< 21 anos	3	4,5490	0,62898	3,041	0,012
21 - 30 anos	94	3,4894	0,55465		
31 - 40 anos	45	3,4444	0,55559		
41 - 50 anos	32	3,5956	0,52139		
51 - 60 anos	9	3,7974	0,27920		
61 - 66 anos	2	3,3824	0,20797		

Tabela 7.1 - Diferenças por Idade

Vigor	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
< 21 anos	3	4,6667	0,57735	3,141	0,010
21 - 30 anos	94	3,4716	0,55769		
31 - 40 anos	45	3,4444	0,58279		
41 - 50 anos	32	3,5104	0,56311		
51 - 60 anos	9	3,7407	0,35464		
61 - 66 anos	2	3,3333	0,47140		

Tabela 7.2 - Diferenças por Idade

Absorção	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
< 21 anos	3	4,3889	0,78764	2,810	0,018
21 - 30 anos	94	3,3050	0,64695		
31 - 40 anos	45	3,3444	0,55551		
41 - 50 anos	32	3,5104	0,60158		
51 - 60 anos	9	3,7222	0,45644		
61 - 66 anos	2	3,3333	0,00000		

Tabela 8 - Diferenças por Região onde trabalha

<i>Engagement</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Coimbra	3	3,7843	0,23773	2,314	0,011
Leiria	99	3,5865	0,55478		
Santarém	12	3,5392	0,35634		
Lisboa	57	3,4376	0,51797		
Faro	7	3,6050	0,65302		

Tabela 8.1 - Diferenças por Região onde trabalha

<i>Dedicação</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Coimbra	3	4,2000	0,52915	1,979	0,033
Leiria	99	3,8061	0,65867		
Santarém	12	3,7167	0,47832		
Lisboa	57	3,6070	0,69381		
Faro	7	3,6857	0,63095		

Tabela 8.2 - Diferenças por Região onde trabalha

<i>Absorção</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Coimbra	3	3,4444	0,67358	2,121	0,021
Leiria	99	3,4747	0,61738		
Santarém	12	3,3472	0,39860		
Lisboa	57	3,2515	0,59355		
Faro	7	3,6429	0,77237		

Tabela 9 - Diferenças por Filhos

<i>Work Underload</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Sim	82	2,2561	1,07402	5,221	0,023
Não	103	2,6238	1,09778		

Tabela 10 - Diferenças por Setor de atividade

<i>Work Underload</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Setor público	36	2,0347	0,91154	6,926	0,009
Setor privado	149	2,5638	1,11904		

Tabela 10.1 - Diferenças por Setor de atividade

<i>Tédio</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Setor público	36	2,2282	0,72075	4,604	0,033
Setor privado	149	2,5187	0,73100		

Tabela 10.2 - Diferenças por Setor de atividade

<i>Dedicação</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Setor público	36	3,9333	0,46843	4,290	0,040
Setor privado	149	3,6752	0,71072		

Tabela 10.3 - Diferenças por Setor de atividade

<i>Absorção</i>	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Setor público	36	3,5880	0,55988	4,654	0,032
Setor privado	149	3,3400	0,63194		

Tabela 11 - Diferenças por Dimensão da organização

Medo de COVID-19	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Microempresa (< 10 empregados)	52	2,7933	0,70489	2,924	0,035
Pequena empresa (<50 empregados)	41	2,8415	0,57759		
Média empresa (<250 empregados)	30	2,6750	0,69837		
Grande empresa (250 ou > 250 empregados)	62	2,4738	0,78280		

Tabela 11.1 - Diferenças por Dimensão da organização

Work Underload	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Microempresa (< 10 empregados)	52	2,5673	1,11569	5,465	0,001
Pequena empresa (<50 empregados)	41	2,9360	1,12678		
Média empresa (<250 empregados)	30	2,3917	1,14175		
Grande empresa (250 ou > 250 empregados)	62	2,0907	0,92306		

Tabela 12 - Diferenças por Ramo de atividade

Work Underload	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Agricultura, produção animal, caça, silvicultura e pesca	7	1,9107	0,67590	3,503	0,000
Indústrias transformadoras	16	2,1406	0,87067		
Construção	4	3,1250	0,91856		
Comércio por grosso e a retalho	26	2,4471	1,02419		
Transporte e armazenagem	3	2,5833	1,25208		
Alojamento, restauração e similares	27	3,2593	1,09024		
Atividades financeiras e de seguros	16	2,6250	1,32524		
Atividades imobiliárias	3	3,0000	0,66144		
Educação	17	1,6618	0,84058		
Atividades de saúde humana e apoio social	11	2,0000	0,98107		
Outros setores	55	2,4455	1,05567		

Tabela 12.1 - Diferenças por Ramo de atividade

Dedicação	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Agricultura, produção animal, caça, silvicultura e pesca	7	3,5429	0,48599	2,024	0,033
Indústrias transformadoras	16	3,6000	0,80664		
Construção	4	3,9500	0,10000		
Comércio por grosso e a retalho	26	3,3385	0,79753		
Transporte e armazenagem	3	3,4667	0,50332		
Alojamento, restauração e similares	27	3,8815	0,73643		
Atividades financeiras e de seguros	16	3,5000	0,68508		
Atividades imobiliárias	3	3,9333	0,64291		
Educação	17	4,0471	0,47712		
Atividades de saúde humana e apoio social	11	3,8000	0,50596		
Outros setores	55	3,8291	0,60543		

Tabela 13 - Diferenças pelo Tempo de permanência na organização

Work Underload	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
<1 ano	46	2,4837	1,12658	2,591	0,038
1 a 3 anos	61	2,7070	1,17812		
4 a 6 anos	27	2,5185	1,04047		
7 a 10 anos	12	1,7396	0,87005		
>11 anos	39	2,2308	0,93960		

Tabela 13.1 - Diferenças pelo Tempo de permanência na organização

Dedicação	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
<1 ano	46	4,0217	0,53371	3,995	0,004
1 a 3 anos	61	3,5836	0,73148		
4 a 6 anos	27	3,4889	0,79097		
7 a 10 anos	12	3,8167	0,56219		
>11 anos	39	3,7333	0,58099		

Tabela 14 - Diferenças por Nível hierárquico que ocupa na organização

Tédio	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Trabalhadores não qualificados	25	2,9343	0,63551	3,292	0,007
Trabalhadores qualificados	117	2,4438	0,72424		
Trabalhadores altamente qualificados	21	2,1156	0,59867		
Supervisores	12	2,3452	0,83346		
Gestores intermédios	6	2,3810	0,90200		
Gestores de topo	4	2,3393	0,79620		

Tabela 14.1 - Diferenças por Nível hierárquico que ocupa na organização

Engagement	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Trabalhadores não qualificados	25	3,2894	0,71601	2,602	0,027
Trabalhadores qualificados	117	3,5078	0,52446		
Trabalhadores altamente qualificados	21	3,8263	0,49372		
Supervisores	12	3,7206	0,40376		
Gestores intermédios	6	3,4510	0,53354		
Gestores de topo	4	3,5735	0,35089		

Tabela 14.2 - Diferenças por Nível hierárquico que ocupa na organização

Dedicação	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Trabalhadores não qualificados	25	3,3680	0,88068	2,588	0,027
Trabalhadores qualificados	117	3,7402	0,63965		
Trabalhadores altamente qualificados	21	4,0286	0,63336		
Supervisores	12	3,9000	0,49360		
Gestores intermédios	6	3,5667	0,51251		
Gestores de topo	4	3,6500	0,44347		

Tabela 15 - Diferenças pela Situação de trabalho atual

Work Underload	N	Média	Desvio Padrão	Z	Sig.
Trabalho presencial	93	2,2460	1,01055	11,857	0,000
Teletrabalho	47	2,1489	0,98688		
Lay off	37	3,3007	1,05305		

Tabela 16 - Média, desvio padrão e pesos estandardizados dos indicadores

Constructo	Indicadores	Média	Desvio Padrão	Cargas Fatoriais	Bootstrap (pseudo teste t)	P	
Medo de Covid-19	Covid_2	3,481	1,014	0,600	2,918	0,004	
	Covid_3	1,762	0,797	0,646	3,626	0,000	
	Covid_4	2,849	1,190	0,778	4,300	0,000	
	Covid_5	2,995	1,048	0,593	2,640	0,008	
	Covid_6	1,832	0,900	0,802	3,709	0,000	
	Covid_7	2,249	1,057	0,857	4,841	0,000	
Work Underload	UnderloadP1	2,276	1,245	0,869	45,034	0,000	
	UnderloadP2	1,962	1,223	0,816	27,039	0,000	
	UnderloadP3	2,568	1,276	0,861	32,608	0,000	
	UnderloadP4	2,843	1,353	0,783	20,097	0,000	
	UnderloadP5	2,486	1,287	0,877	30,565	0,000	
	UnderloadP6	2,719	1,268	0,839	28,603	0,000	
	UnderloadP7	2,308	1,302	0,916	61,512	0,000	
	UnderloadP8	2,524	1,356	0,839	28,713	0,000	
Tédio	Tédio1	2,530	1,071	0,692	12,176	0,000	
	Tédio2	2,319	1,163	0,697	14,597	0,000	
	Tédio6	2,222	0,953	0,775	22,836	0,000	
	Tédio7	2,335	1,017	0,760	19,922	0,000	
	Tédio8	2,746	1,037	0,512	8,122	0,000	
	Tédio9	2,330	0,967	0,628	11,975	0,000	
	Tédio10	2,438	0,963	0,667	12,899	0,000	
	Tédio11	2,432	1,089	0,782	23,556	0,000	
	Tédio12	2,297	1,031	0,765	20,700	0,000	
	Tédio13	2,735	1,190	0,806	24,822	0,000	
	Tédio14	3,254	1,043	0,536	9,498	0,000	
	Tédio15	2,168	0,980	0,805	20,282	0,000	
	Tédio16	2,654	1,143	0,760	23,284	0,000	
	Tédio17	2,011	0,870	0,692	15,239	0,000	
	Vigor	Vigor1	3,438	0,811	0,802	20,556	0,000
		Vigor2	3,557	0,804	0,858	32,940	0,000
		Vigor3	3,086	0,977	0,787	24,692	0,000
Vigor5		3,486	0,864	0,567	7,032	0,000	
Dedicação	Dedicação2	3,643	0,846	0,827	21,260	0,000	
	Dedicação3	3,427	0,886	0,859	33,791	0,000	
	Dedicação4	3,876	0,845	0,799	21,805	0,000	
	Dedicação5	3,627	0,898	0,830	31,381	0,000	
Absorção	Absorção1	3,454	0,981	0,818	21,607	0,000	
	Absorção4	3,443	0,844	0,718	10,647	0,000	
	Absorção5	3,578	0,796	0,834	24,108	0,000	

Tabela 17 - Fiabilidade e validade convergente

Variáveis Latentes	Alpha de Cronbach	Fiabilidade compósita	Variância média extraída (AVE)
<i>Fear of Covid-19</i>	0,834	0,864	0,519
<i>Work Underload</i>	0,946	0,954	0,724
Tédio	0,923	0,934	0,506
Vigor	0,753	0,844	0,580

Dedicação	0,848	0,898	0,687
Absorção	0,709	0,833	0,626

Tabela 18 - Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância média extraída

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1 <i>Fear of Covid-19</i>	0,720					
2 <i>Work Underload</i>	0,024	0,851				
3 Tédio.	0,154	0,304	0,711			
4 Vigor	-0,056	0,098	-0,552	0,762		
5 Dedicação	-0,030	-0,052	-0,615	0,729	0,829	
6 Absorção	-0,057	-0,224	-0,619	0,602	0,687	0,791

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

Tabela 19 - Efeitos diretos - Relações significativas

	β	Teste t	p-	f^2
H3a Tédio -> Vigor	-0,642	12,621	0,000	0,607
H3b Tédio -> Dedicação	-0,662	12,451	0,000	0,662
H3c Tédio -> Absorção	-0,621	13,268	0,000	0,629
H1 <i>Work Underload</i> -> Tédio	0,303	3,687	0,000	0,101
H2a <i>Work Underload</i> -> Vigor	0,294	5,042	0,000	0,129
H2b <i>Work Underload</i> -> Dedicação	0,150	2,187	0,029	0,034

Tabela 20 - Efeitos indiretos - Relações significativas

	β	Teste t	p-
H4 <i>Work Underload</i> -> Tédio -> Vigor	-0,195	3,356	0,001
H4 <i>Work Underload</i> -> Tédio -> Dedicação	-0,201	3,478	0,001
H4 <i>Work Underload</i> -> Tédio -> Absorção	-0,189	3,533	0,000