



Escola de Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

**Mediação dos comportamentos de gestão de tempo
na relação da autoeficácia com o desempenho e com a satisfação no trabalho**

Hugo Carlos Alves Andrade

Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em
Psicologia Social e das Organizações

Orientador:

Professor Doutor Nelson Ramalho

ISCTE

Outubro, 2016

Agradecimentos

À minha mãe, Ivone Andrade, por todo o apoio que me deu.

Aos meus filhos, Hugo Filipe Andrade e Rafael Alexandre Andrade, por todo o apoio e maravilhosa compreensão e paciência, pela falta de tempo deste último ano.

Ao meu amor Sara Morais por ter aguentado o meu mau feitio (que não é pequeno), essencialmente este ano de 2016.

Ao Professor Nelson Ramalho pelo apoio incondicional e também, por me ter aturado.

E ainda, a todos os meus contactos do LinkedIn e amigos do Facebook, que despenderam o seu tempo para preencherem o questionário desta investigação.

Resumo

O objetivo da presente investigação foi testar um modelo da influência da gestão de tempo em contexto de trabalho. Para isso, foi criado um modelo exploratório, moderado por uma variável do contexto de trabalho, a qual chamamos de pressão para tempo-extra na mediação dos comportamentos gestão de tempo, de uma relação entre uma variável disposicional, com forte relação no desempenho e duas variáveis de resultado. A variável disposicional é a autoeficácia e as variáveis de resultado são perceções de desempenho e a satisfação no trabalho. O teste do modelo com uma amostra de 212 participantes mostrou uma mediação parcial dos comportamentos de gestão de tempo na relação entre a autoeficácia e o desempenho significativa, sendo que a variável de contexto não exerceu efeitos de moderação.

Abstrat

The objective of this study was to test a model of the influence of time management in the workplace. For this, we created an exploratory model, moderated by a variable of the work context, which we call, pressure for overtime, over a mediation of the time management behavior in a relationship between a dispositional variable, with strong relationship whit performance and two outcome variables. The dispositional variable is the self-efficacy and the outcome variables are self-reported performance and job satisfaction. With a sample of 212 participants findings show a partial mediation of time management behavior in the relation between self-efficacy and performance but the context model variable did not moderated the model.

Índice

Agradecimentos.....	II
Resumo.....	III
Abstrat.....	IV
1. Introdução.....	1
2. Revisão De Literatura.....	3
2.1. Gestão do Tempo	3
2.2. Autoeficácia	8
2.3. Pressão para tempo-extra	10
3. MÉTODO.....	19
3.1. Procedimentos e participantes.....	19
3.2. Instrumentos	
3.2.1. A variável disposicional em análise é a Autoeficácia.....	20
3.2.2. A variável de contexto em análise é a PTE.....	21
3.2.3. As variáveis comportamentais em análise são os comportamentos de gestão de tempo e mecanismos de gestão de tempo	23
3.2.4. Satisfação no Trabalho.....	24
3.2.5. Desempenho	25
4. RESULTADOS.....	27
4.1 Estratégia para a análise dos modelos	27
4.2 Análise das hipóteses.....	27
4.2.1 H1: Os comportamentos de gestão de tempo explicam uma variância nas variáveis de resultado.....	27
4.2.2 H2: A autoeficácia explica uma variação nas variáveis de resultado	30
4.2.3 H3: A PTE explica uma variância nas variáveis de resultado	34
4.2.4 H4A: A PTE condiciona a relação entre a autoeficácia e o desempenho no trabalho	36
4.2.5 H5: A pressão para ficar depois da hora de saída condiciona a relação entre os TMB e as variáveis de resultado	39

4.2.6	H6: Mediação dos comportamentos de gestão de tempo explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia o desempenho e as variáveis de resultado.....	42
4.2.7	H7: A mediação dos TMB explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia e as variáveis de resultado, condicionada pela PTE.	45
5.	Discussão.....	49
6.	Referências	53
7.	Anexos.....	61
7.1.	Anexo A – Questionário de investigação.....	61
7.2.	Anexo B – texto para multiplicar o questionário no Facebook.....	65
7.3.	Anexo C – texto para multiplicar o questionário no LinkedIn.....	67
7.4.	Anexo D - Análise dos pressupostos do modelo de regressão do desempenho nos TMB	68
7.5.	Anexo E - Pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB	70
7.6.	Anexo F - Pressupostos do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia.....	72
7.7.	Anexo G - Pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia	74
7.8.	Anexo H - Pressupostos do modelo de regressão dos TMB na autoeficácia	76
7.9.	Anexo I - Pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE.....	78
7.10.	Anexo J – Teste e pressupostos da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia.....	80

1. INTRODUÇÃO

O indicador da produtividade do trabalho (produtividade real do trabalho, por hora trabalhada) é o indicador de competitividade utilizado na economia da UE e, indica a capacidade para assegurar a prosperidade de um povo ao longo do tempo (Eurostat, 2015). Na Europa a 28, considerando que a média de produtividade laboral por hora de trabalho obtém o valor 100, Portugal, apresenta-se com o valor 70,3, que situa o país no terço inferior do grupo, com apenas sete países a apresentar produtividade inferior: Bulgária (42,6), Estónia (63,0), Hungria (65,8), Letónia (53), Lituânia (65), Polónia (58,7) e Roménia (49,6) (Eurostat, 2015). Todos estes, países do antigo bloco de leste.

Pese embora haver variações na fórmula usada para calcular a produtividade, (i.e. Raposo (2012), propõe o quociente entre o PIB e o número de horas anualizadas de todos os habitantes ativos, enquanto que Marques (2002) ajusta para incluir a população total, mais idade ativa, mais empregados e desempregados e número total de horas realizadas no denominador) mas, seja qual for a medida utilizada, a produtividade em Portugal encontra-se abaixo da média da produtividade europeia. É neste sentido que, compreensivelmente, o aumento da produtividade se tem inscrito recorrentemente nas prioridades estratégicas nacionais.

Neste contexto, alguns investigadores defendem que os baixos valores de produtividade em Portugal, devem-se a fatores como a organização do trabalho, a falta de formação e a falta de tecnologia (Loureiro, 2012) com o que o Eurostat (2015) converge em, identificar transversalmente como fatores da produtividade, a inovação tecnológica, a melhoria da qualificação dos trabalhadores e a organização do trabalho.

Estes fatores prendem-se com as duas dimensões universais na formulação de cognições sociais (Fiske, Cuddy & Glick, 2007): a competência técnica e a social e é na organização de trabalho que se acentua a sua ação conjunta, pelo que se reveste de particular interesse no quadro da Psicologia Organizacional. No âmbito da organização do trabalho surge a pressão no trabalho, a realização de tarefas simultâneas, que tendem a não ser concluídas, as distrações dos telefonemas, *e-mails* e outras aplicações sociais, entre outras, que são fatores de desconcentração e de desorganização no trabalho (Adler & Benbunan-Fich, 2012; Berghel, 1997; Zhang et al., 2005).

Paralelamente, a análise causal apontou não para a estrutura organizativa mas, para as pessoas em si, como evidência um discurso de um economista Nadim Habib a propósito do SAS Fórum Portugal 2014. Para este economista o grande problema da produtividade em Portugal, não está na carga horária, nem no investimento ou nem mesmo na qualificação

profissional dos recursos humanos, está sim, no modelo de negócio e na cultura organizacional. As soluções, defende, estão no conhecimento da estratégia de negócio por todos os trabalhadores e no aumento da autonomia de “decisão ao talento”, mesmo nas funções-base. Em acréscimo, defendem-se soluções que passam pela dimensão temporal, nomeadamente alterações às horas trabalháveis anualmente (acreditando que um acréscimo, se salda num incremento da produtividade) quer por decreto legal, quer por via da norma, de que é exemplo sobejamente conhecido a tendência para valorizar quem opta por estender o dia de trabalho para além do horário contratado.

Esta alocação de responsabilidades ao fator organizativo, comportamental e cultural motivou a questão de investigação do presente estudo: em que medida os trabalhadores pensam no seu trabalho antes de o iniciar, utilizam estratégias de gestão de tempo e trabalho, e os que usam essas estratégias se sentem mais produtivos e experienciam sentimentos positivos?

É assim relevante investigar os comportamentos de gestão de tempo, que têm sido identificados como um dos fatores relacionados com o desempenho e a satisfação no trabalho (e.g., Macan, 1994 e 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990). Para refletir a natureza contextual entendeu-se considerar a pressão para trabalhar longas horas procurando fomentar uma imagem positiva de dedicação (por sair depois da hora estipulada de saída sem contrapartidas remuneratórias). No fundo entende-se neste comportamento, não sem contestação, uma expressão de cidadania organizacional (Johnson & Lipscomb, 2006). Este estudo focar-se-á assim nas competências individuais dos trabalhadores na gestão de tempo e como estas podem mediar as relações entre a autoeficácia, o desempenho e a satisfação no trabalho. Consideraremos ainda o potencial moderador da pressão para ficar depois do horário de trabalho. Concebemos assim, um modelo de investigação (figura 2.15), com uma variável disposicional (autoeficácia), uma variável comportamental (Gestão de tempo), uma variável de contexto no trabalho (pressão para ficar depois da hora) e a influência destas variáveis nas variáveis resultado (Desempenho e satisfação no trabalho) para o que procederemos a uma revisão da literatura em torno destes conceitos e das suas inter-relações.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Gestão do tempo

Durante a última metade do século XX muitos foram os artigos, livros, seminários, assim como outros tipos de literatura produzidos sobre a gestão do tempo (Macan, 1994). Desde cedo é assumido que a eficiente utilização do tempo promove o sucesso em diferentes práticas e áreas de atividade (Puffer, 1989). No entanto, as evidências empíricas que demonstram as relações benéficas são escassas, pese embora, a sua quase natureza axiomática na literatura popular e profissional, na consultoria e na formação (Macan, 1994). Assim como, poucos são os artigos científicos que apresentam efeitos significativos dessas mesmas relações. Por exemplo, entre a gestão de tempo e o sucesso académico, Macan, Shahani, Dipboye e Phillips (1990) concluíram que os estudantes que percebem um maior controlo sobre o seu tempo apresentaram melhorias no seu desempenho académico, após uma formação de gestão de tempo, como também, menos ambiguidade de papéis, menos tensões somáticas, melhor satisfação com a vida e com o trabalho. Também Britton e Tesser (1991), que realizaram um estudo longitudinal com uma amostra de estudantes, chegaram a conclusões semelhantes. Estes estudos com amostras académicas têm sido replicados em muitos países e situações, e.g. Garcia-Ros e Pérez-González (2012), Cemaloglu e Fliz (2010) ou Swarta, Lombard e Jagerc (2010). A extrapolação destes resultados para o contexto de trabalho, porém, carece de validação, sobretudo considerando a percepção generalizada, da queixa recorrente de falta de tempo em contextos laborais, como é o caso do português.

A percepção de insuficiência de tempo no contexto organizacional pode, na sociedade atual, encontrar explicação nas pressões para a competitividade agudizadas pelas crises económicas e porventura numa utilização ineficiente das novas tecnologias, o que potencia a perda de tempo e o foco em atividades menos importantes ou produtivas.

Um dos elementos que contribui para a escassez de literatura ou, pelo menos, para a dificuldade em cumular conhecimento e validar o existente, reside na falta de um consenso na definição de gestão de tempo assim como, de um modelo teórico (Hellsten, 2005; 2012). Não obstante, são muitas as práticas e comportamentos identificados na literatura e que convergem operacionalmente na identificação de um acervo comportamental comum que contribui para a boa gestão de tempo. Nomeadamente:

1) Estabelecer objetivos (e.g. Adams & Jex, 1999; 1997, Alay & Koçak, 2002, Ashkenas & Schaeffer, 1985, Blanchard & Johnson, 1981, Bliss, 1976, Britton e Tesser, 1991, Burka & Yuen, 1983, Burt & Kemp, 1994, Cemaloglu & Filiz, 2010, Cuismano, 1999,

Fitzgerald & Waldrip, 2004^a, 2004b, Foust, 2000, Francis-Smythe & Robertson, 1999, Garcia-Ros, Pérez-González & Hinojosa, 2004, Hellsten & Rogers, 2009, Jex & Elacqua, 1999, Lakein, 1973, Macan, 1994 & 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990, Mackenzie & Nickerson, 2009, Misra & McKean, 2000, Mpfu, D'Amico & Cleghorn, 1996, Orpen, 1993, Smith, 2002, Trockel, Barnes & Egget, 2000, Zemetakis, Bouranta & Moustakis, 2010, Zinatelli, Dube & Jovanovic, 2002).

2) Analisar e estimar o tempo necessário para cada tarefa, atividade e objetivo (e.g. Ashkenas & Schaeffer, 1985, Calabresi & Cohen, 1968, Feather & Bond, 1983, Fitzgerald & Waldrip, 2004a, Foust, 2000, Hellsten & Rogers, 2009, Lakein, 1973, Mackenzie & Nickerson, 2009, Smith, 2002, Zinatelli, Dube & Jovanovic, 2002).

3) Priorizar tarefas, atividades e objetivos (e.g. Adams & Jex, 1999; 1997, Alay & Koçak, 2002, Ashkenas & Schaeffer, 1985, Bliss, 1976, Britton & Tesser, 1991, Burt & Kemp, 1994, Cemaloglu & Filiz, 2010, Cuismano, 1999, Feather & Bond, 1983, Fitzgerald & Waldrip, 2004a, Fitzgerald & Waldrip, 2004b, Foust, 2000, Francis-Smythe & Robertson, 1999, Garcia-Ros, Pérez-González & Hinojosa, 2004, Hellsten & Rogers, 2009, Jex & Elacqua, 1999, Lakein, 1973, Macan, 1994 & 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990, Mackenzie & Nickerson, 2009, Misra & McKean, 2000, Mpfu, D'Amico & Cleghorn, 1996, Orpen, 1993, Smith, 2002, Swart, Lombard, & de Jager, 2010, van de Meer, Jansen & Tarenbeek, 2010, Zemetakis, Bouranta & Moustakis, 2010, Zinatelli, Dube & Jovanovic, 2002).

4) Planejar de modo eficiente as tarefas, atividades e objetivos (e.g. Adams & Jex, 1999 & 1997, Ashkenas & Schaeffer, 1985, Bliss, 1976, Bond & Feather, 1988, Burt & Kemp, 1994, Calabresi & Cohen, 1968, Feather & Bond, 1983, Fitzgerald & Waldrip, 2004a, Fitzgerald & Waldrip, 2004b, Foust, 2000, Francis-Smythe & Robertson, 1999, Hellsten & Rogers, 2009, Jex & Elacqua, 1999, Lakein, 1973, Macan, 1994 & 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990, Mackenzie & Nickerson, 2009, Misra & McKean, 2000, Orpen, 1993, Smith, 2002, Swart, Lombard, & de Jager, 2010, van de Meer, Jansen & Tarenbeek, 2010, Zemetakis, Bouranta & Moustakis, 2010,

5) Agendar todas as atividades planejadas (e.g. Alay & Koçak, 2002, Bliss, 1976, Britton & Tesser, 1991, Burka & Yuen, 1983, Calabresi & Cohen, 1968, Cemaloglu & Filiz, 2010, Cuismano, 1999, Feather & Bond, 1983, Fitzgerald & Waldrip, 2004a, Foust, 2000, Garcia-Ros, Pérez-González & Hinojosa, 2004, Hellsten & Rogers, 2009, Hoch, 2000, Lakein, 1973, Mackenzie & Nickerson, 2009, Mpfu, D'Amico & Cleghorn, 1996, Smith, 2002, Swart, Lombard, & de Jager, 2010, Trockel, Barnes & Egget, 2000, Zemetakis, Bouranta & Moustakis, 2010,

6) Criar hábitos de gestão de tempo eficientes, melhorando também, os existentes (e.g. Adams & Jex, 1999 & 1997, Anand, 2007, Ashkenas & Schaeffer, 1985, Burt & Kemp, 1994, Calabresi & Cohen, 1968, Fitzgerald & Waldrip, 2004b, Foust, 2000, Francis-Smythe & Robertson, 1999, Hellsten & Rogers, 2009, Hoch, 2000, Jex & Elacqua, 1999, Lakein, 1973, Macan, 1994 & 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990, Mackenzie & Nickerson, 2009, Misra & McKean, 2000, Swart, Lombard, & de Jager, 2010, Trockel, Barnes & Egget, 2000, Zemetakis, Bouranta & Moustakis, 2010,

7) Manter a organização e estabelecer rotinas (e.g. Adams & Jex, 1999, 1997; Bliss, 1976; Burt & Kemp, 1994; Calabresi & Cohen, 1968; Cuismano, 1999, Feather & Bond, 1983, Fitzgerald & Waldrip, 2004b, Francis-Smythe & Robertson, 1999, Hellsten & Rogers, 2009, Hoch, 2000, Jex & Elacqua, 1999, Lakein, 1973, Macan, 1994 & 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990, Misra & McKean, 2000, Smith, 2002, Swart, Lombard, & de Jager, 2010, van de Meer, Jansen & Tarenbeek, 2010, Zemetakis, Bouranta & Moustakis, 2010,

8) Utilizar agendas, calendários, lista, blocos de notas, dossiers, separadores ou outros tipos de suporte de organização e documentação (e.g. Adams & Jex, 1999 & 1997, Alay & Koçak, 2002, Ashkenas & Schaeffer, 1985, Britton & Tesser, 1991, Burka & Yuen, 1983, Burt & Kemp, 1994, Cemaloglu & Filiz, 2010, Fitzgerald & Waldrip, 2004a, Foust, 2000, Francis-Smythe & Robertson, 1999, Garcia-Ros, Pérez-González & Hinojosa, 2004, Hellsten & Rogers, 2009, Hoch, 2000, Jex & Elacqua, 1999, Lakein, 1973, Macan, 1994 & 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990, Mackenzie & Nickerson, 2009, Misra & McKean, 2000, Mporu, D'Amico & Cleghorn, 1996, Swart, Lombard, & de Jager, 2010, Trockel, Barnes & Egget, 2000, Zemetakis, Bouranta & Moustakis, 2010, Zinatelli, Dube & Jovanovic, 2002.

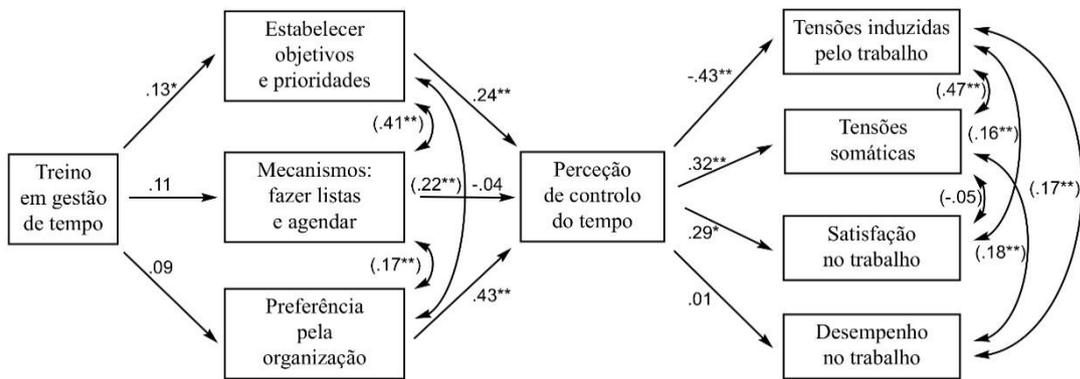
Estas oito práticas e comportamentos sustentados na literatura, permitem-nos concluir que uma boa gestão de tempo é um processo pelo qual um indivíduo estabelece os seus objetivos, priorizando os mais importantes e urgentes, planeando de um modo eficiente e com uma estimativa real o tempo de concretização de todas as tarefas necessárias, utilizando documentação para se organizar e corrigir falhas ao longo do tempo, para assim criar novas rotinas e hábitos de forma a ser mais eficiente na utilização do tempo e na concretização dos seus objetivos.

Presume-se que a eficácia destas práticas de gestão de tempo só pode ser desenvolvidas pela determinação e pela prática dos indivíduos (Simpson, 1978).

Esta análise das práticas e dos comportamentos mais identificados na literatura, permite também diferenciar a importância das dimensões da escala de Macan (1990, 1994 e 1996) para o presente estudo.

Assim, alguns estudos identificaram três dimensões (Adams & Jex, 1999; Macan, 1994; 1996; Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990): estabelecer objetivos e prioridades, mecanismos para fazer listas e agendar e preferência pela organização, como é o exemplo do modelo desenhado e testado por Macan (1994) o único estudo da autora, com uma amostra de indivíduos trabalhadores (figura 2.1) pois, como em muitos outros artigos, foram recorrentemente utilizadas amostras de estudantes.

Figura 2.1 – Modelo de gestão de tempo de Macan (1994)



(*p<.05, **p<.01)

Analisando novamente a lista das práticas e dos comportamentos tidos na literatura como mais críticos para uma boa gestão de tempo, podemos verificar que, dos oito itens identificados, os quatro primeiros estão muito associados à primeira dimensão (Estabelecer objetivos e prioridades - Time Manager Behavior - TMB), ou seja, os itens “estabelecer objetivos, analisar e estimar o tempo necessário para cada tarefa, atividade e objetivo, priorizar tarefas, atividades e objetivos e planejar de modo eficiente as tarefas, atividades e objetivos”. Por esse motivo esta dimensão foi escolhida para identificar comportamentos de gestão de tempo no presente estudo.

Para iniciar o teste ao modelo, comecei por suportar teoricamente a explicação que os comportamentos de gestão de tempo têm no desempenho e na satisfação no trabalho. Um dos estudos mais citados na literatura de gestão de tempo é o estudo original de Macan, Shahani, Dipboye e Phillips (1990). Nesta investigação os autores validaram uma escala (Time Management Behavior Scale) para aceder aos comportamentos e atitudes de gestão de tempo, Utilizaram para isso uma amostra de estudantes e chegaram à conclusão, pertinente para este

estudo, que existia uma correlação entre a dimensão dos TMB com o desempenho ($r=0,32$, $p>0,01$) e com a satisfação no trabalho ($r=0,26$, $p>0,01$).

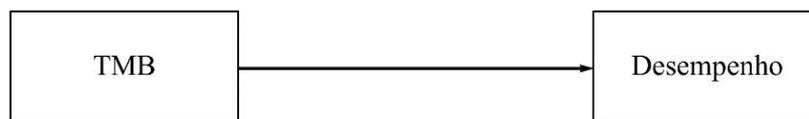
Consideramos o estudo de Macan (1994) o mais central para a presente pesquisa. Os resultados reportados nesse estudo também apontam, para que em geral, os comportamentos focados numa boa gestão do tempo, beneficiam os indivíduos no desempenho e na satisfação no trabalho, embora neste estudo a relação encontrada entre os TMB e o desempenho não seja conclusiva. Macan (1994) defende que a variável “perceção de controlo sobre o tempo” é crucial para o sucesso desses comportamentos no desempenho e na satisfação. O que parece resultar nos estudos de Macan, pelo facto de se manipular a gestão de tempo por via da formação, sendo esta uma variável atitudinal de perceção de eficácia sobre o controlo que cada possui do seu tempo, ou seja, após a formação aqueles que percecionaram maior controlo sobre o seu tempo, tendem a ter melhores resultados, o que não deixa de ser uma eficácia percecionada. Nesta investigação não faz sentido analisar esta variável atitudinal, pois o objetivo é entender as relações naturais e explorar a natureza portuguesa na gestão de tempo.

Num estudo mais recente que valida a escala de Macan para a população espanhola (García-Ros & Pérez-González, 2012) é reportada uma associação positiva entre desempenho e a dimensão TMB (Beta=0,33, $p<0,001$). Hipotetiza-se assim que:

H1: Os comportamentos de gestão de tempo (TMB) explicam variância nas variáveis de resultado.

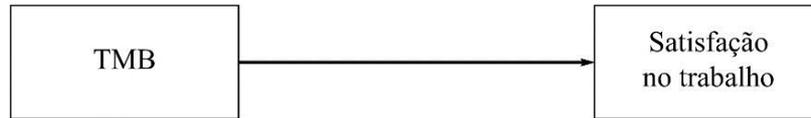
H1A: Quanto mais se utiliza os TMB maior o desempenho.

Figura 2.2 – *modelo da regressão do desempenho nos TMB*



H1B: Quanto mais se utiliza os comportamentos de gestão de tempo, maior a satisfação no trabalho.

Figura 2.3 – *modelo da regressão da satisfação no trabalho nos TMB*



2.2 Autoeficácia

A autoeficácia é aceite em geral, como o grau de convicção de um indivíduo, em acreditar, que ao executar um determinado comportamento irá obter um determinado resultado (Jesuíno, Pereira & Reto, 1993). Expectativas de sucesso elevadas podem conduzir a um maior sucesso, pois predis põem as pessoas a serem mais persistentes e ativas, com maior disponibilidade para procurar e apreender na prática (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007). Muita investigação sugere que os indivíduos que percecionam uma maior autoeficácia generalizada tendem a ter maior desempenho (Carmona, Buunk, Dijkstra & Peiró, 2008), em muitas situações diferentes e também ao longo do tempo. Segundo Bandura (1986) a autoeficácia é um fator chave para a conquista do sucesso. A meta-análise conduzida por Judge e Bono (2001) mostrou correlações entre a autoeficácia e o desempenho ($r=0,26$) e entre a autoeficácia geral e a satisfação no trabalho ($r=0,32$).

A satisfação no trabalho é um dos temas da psicologia comportamental no contexto do trabalho, dos mais investigados, provavelmente o mais investigado (Cunha, Rego, Cunha, e Cabral-Cardoso, 2007) pois tem sido recorrentemente associado a um binómio de grande importância para a gestão, produtividade da empresa/realização pessoal dos colaboradores (Silva, 1998). Segundo Cunha e col. (2007), este tema despertou grande interesse depois do lançamento de um livro de Robert Hoppock intitulado, *Job Satisfaction* (1935), sendo uma variável de resultado muito associada ao desempenho e à motivação, tendo como premissa, que os trabalhadores mais satisfeitos e felizes com o trabalho tendam a produzir mais, embora alguns artigos apresentem dados de relações fracas entre a satisfação no trabalho e o desempenho (e.g. Wright & Cropanzano, 2004). Uma das definições mais completas é a de George & Jones (1999), estes autores descrevem a satisfação no trabalho como “o conjunto de sentimentos e crenças das pessoas sobre o seu atual trabalho. Os graus de nível de satisfação

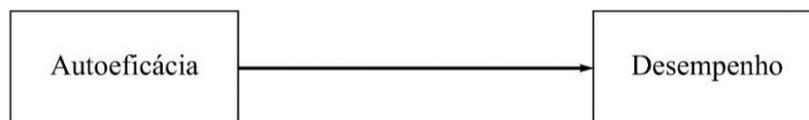
das pessoas sobre o seu trabalho podem ir da satisfação extrema à insatisfação extrema. Além de terem atitudes sobre o seu trabalho, como um todo, as pessoas podem também ter atitudes sobre os vários aspetos do seu trabalho – como o tipo de trabalho que fazem, os seus colegas, supervisores ou subordinados, ou o pagamento”. Esta definição traz-nos outras associações importantes para além do desempenho, a satisfação com colegas, supervisores ou subordinados, indica-nos que a satisfação no trabalho também, pode estar associada a conflitos e ou a outras dimensões que direta ou indiretamente afetam a produtividade, por isso a sua grande importância para os estudos da psicologia comportamental no trabalho. Para esta investigação pretendemos testar a relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho, que se prevê positiva (Judge e Bono, 2001).

Assim as hipóteses seguintes são que, a autoeficácia pode explicar uma variância positiva, tanto no desempenho, como na satisfação no trabalho.

H2: A autoeficácia explica uma variação nas variáveis de resultado e nos TMB.

H2A: Quanto mais autoeficácia percebida, maior o desempenho no trabalho percebido.

Figura 2.4 – *modelo da regressão do desempenho na autoeficácia*



H2B: Quanto mais autoeficácia percebida, maior a satisfação no trabalho percebida.

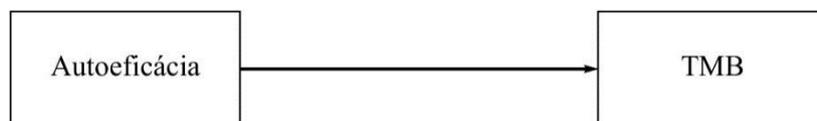
Figura 2.5 – *modelo da regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*



A teoria cognitiva-social (Bandura, 1991, 1997) propõe que as crenças de eficácia facilitam a motivação e muitas investigações concluem que a autoeficácia tende a produzir efeitos positivos sobre processos de autorregulação, como por exemplo, no esforço, na persistência, orientação para objetivos e no desempenho (e.g., Bandura & Cervone, 1986; Cervone, Jiwani, & Wood, 1991; Síntese, 1987; Stevens & Gist, 1997). Prosseguimos assim, para a hipótese que a autoeficácia também prevê os TMB, ou seja, espera-se que os indivíduos com maior autoeficácia, tendam a utilizar mais comportamentos de gestão de tempo, por serem mais propensos a atingir objetivos, persistentes esforçados e com mais estratégias para superar dificuldades. Esta hipótese, também está em sintonia com estudos já apresentados (Macan, 1994 e 1996, Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990), que defendem que a dimensão da eficácia sobre o controlo do tempo, leva os indivíduos a envolverem-se mais e com maior sucesso nos comportamentos de gestão de tempo.

H2C: Quanto mais autoeficácia percebida, mais os indivíduos se envolvem nos TMB.

Figura 2.6 – *modelo da regressão dos TMB na autoeficácia*



2.3 Pressão para tempo-extra (PTE)

A pressão percebida pelos indivíduos para estar depois do tempo estipulado do horário contratado de trabalho (pressão para tempo-extra ou overtime no original inglês) por receio de penalização ou na procura de uma distintividade positiva, tende a ser observada (Johnson & Lipscomb, 2006). É recorrente nas conversas informais ouvir-se queixas de, no seu trabalho, só serem apreciados se entrarem antes e saírem depois da hora estipulada. Subentende-se que este processo social poderá decorrer, dos gestores verem nesses minutos de trabalho sinal de envolvimento do trabalhador com o trabalho ou mesmo acréscimo de produtividade. Não tem sido um conceito muito estudado (cf. Pereira, 2011) mas é uma variável de contexto do trabalho que pode influenciar relações entre variáveis ou mesmo explicar variância em variáveis como o desempenho ou a satisfação no trabalho. A sua plausibilidade poderá ser apoiada na tendência

para longas horas de trabalho. A média anual na Europa em 2011 era de 1.669 horas/ano, enquanto em Portugal era de 1.958 horas/ano (Pereira, 2011), colocando Portugal bastante acima da média europeia para 2011, o que provavelmente continuará em 2016, um ano depois de a Suécia testar as seis horas de trabalho por dia em instituições públicas, com dados positivos nos primeiros testes. Esta ideia não é original, pois a Toyota, de Gotemburgo, também já fez esta alteração há 13 anos, com resultados positivos quer ao nível da motivação da equipa quer ao nível dos resultados (Felismino, 2015).

Uma meta-análise identificou na literatura alguns efeitos associados ao tempo-extra (Caruso, Hitchcock, Dick, Russo & Schmit, 2004), nomeadamente, doenças cardiovasculares (essencialmente associados a alterações da tensão arterial e venosa); outras doenças (associadas a nascimentos prematuros e diabetes mellitus); lesões (essencialmente associadas a trabalhadores da construção ou em trabalhadores da área da saúde); comportamentos de risco (verificou-se aumento de consumo de álcool, tabaco e de ganho de peso) e perdas de desempenho (essencialmente associadas a diminuição da função cognitiva, que pode causar incidente e acidentes de trabalho, com a respetiva perda de produtividade e de qualidade).

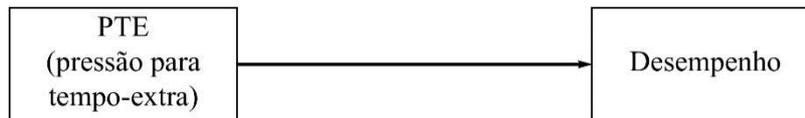
As causas mais reportadas na perceção da PTE são, a segurança do trabalho (medo de ser despedido), promoções ou outros benefícios e recompensas, um dos resultados mais importantes para esta investigação foi o de um estudo chinês, onde os indivíduos que reportaram mais PTE e que não recebiam qualquer pagamento reportaram mais doenças do que aqueles que recebiam pelo tempo-extra (Siu & Donald, 1995). Este facto é importante nesta investigação, pois a questão sobre a PTE coloca-se mais na pressão para fazer horas, ou minutos a mais todos os dias por uma questão de gestão da imagem e por consequência, pela segurança no emprego e promoções ou outros benefícios organizacionais. Não obstante, há resultados divergentes, onde não foi encontrada diferença nos efeitos associados a contratos de longas jornadas de trabalho ou PTE no estudo de Geurts, Beckers, Taris, Kompier & Smulders (2009).

Podemos então esperar, que a PTE, esteja associada negativamente com as variáveis de resultado.

H3: APTE explica uma variância nas variáveis de resultado.

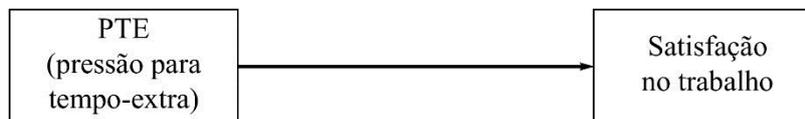
H3A: A PTE explica uma variância na perceção do desempenho no trabalho.

Figura 2.7 – modelo da regressão do desempenho na PTE



H3B: A PTE explica uma variância na percepção da satisfação no trabalho.

Figura 2.8 – modelo da regressão da satisfação no trabalho na PTE

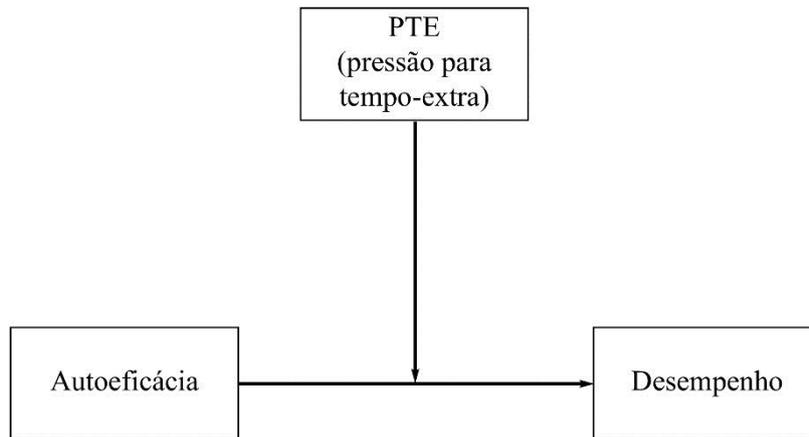


Esta PTE pode ser vista como um produto cultural. Podemos dizer que a cultura organizacional é definida pelos valores, pressupostos e características dos fundadores e líderes (Gonçalves, 2014) ou, utilizando uma das definições mais conhecida, que diz que a cultura organizacional é “*um padrão de pressupostos básicos compartilhados, que um grupo aprendeu e, que resolve os seus problemas de adaptação externa e integração interna, que têm funcionado suficientemente bem para ser considerado valioso e, portanto, para ser ensinado aos novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação aos outros*” (Schein, 1992). Nesta sequência faz sentido conceber a PTE como uma moderadora de contexto, expressão da cultura organizacional. Dado que Schein (1992) vê na liderança um papel crítico na construção da cultura organizacional e que a PTE pode ser alocada ao gestor, entendendo-se que a sua instituição implique a sua funcionalidade (ou seja, que realmente traz benefícios organizacionais). No entanto, os processos de socialização levam a que um indivíduo que chega a uma empresa, por questões de integração, faça o que veja os outros fazer, perpetuando assim uma prática que poderá ser danosa para si. A investigação nestas áreas pode trazer informação e dados para mudar atitudes e comportamentos erróneos ou prejudiciais, tanto à organização como ao colaborador. Desta forma, considerando o possível papel moderador da PTE hipotetizamos que:

H4: A PTE condiciona a relação entre a autoeficácia e as variáveis de resultado.

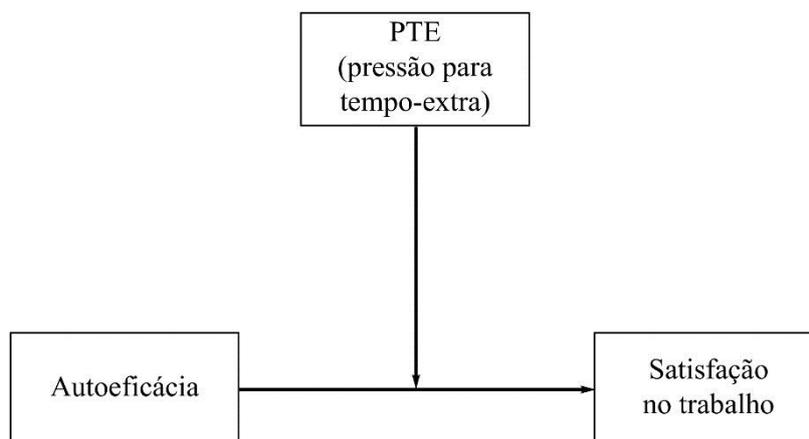
H4A: A PTE condiciona a relação entre a autoeficácia e o desempenho no trabalho.

Figura 2.9 – *modelo de moderação da PTE na regressão do desempenho na autoeficácia*



H4B: A PTE condiciona a relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho.

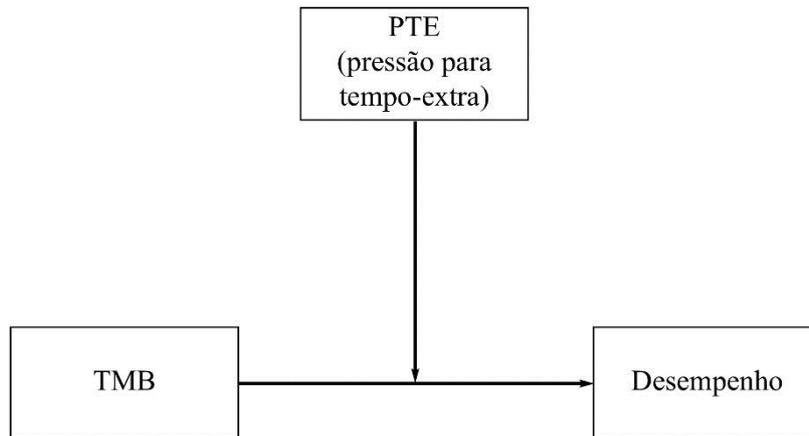
Figura 2.10 – *modelo de moderação da PTE na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*



H5: A PTE condiciona a relação entre os TMB e as variáveis de resultado

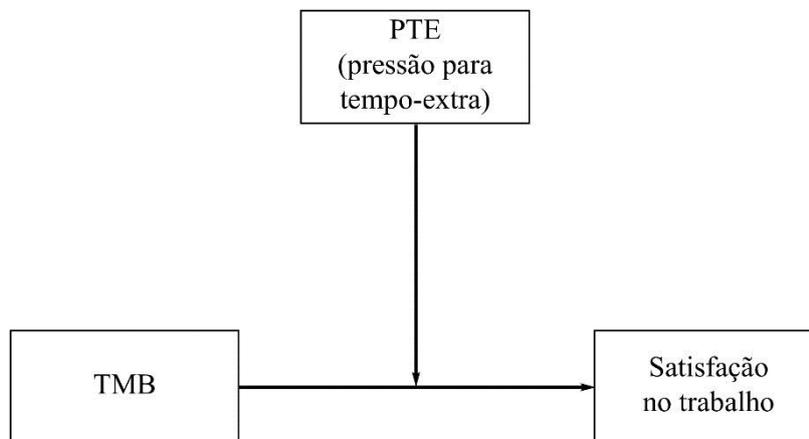
H5A: A PTE condiciona a relação entre os TMB e o desempenho no trabalho.

Figura 2.11 – *modelo de moderação da PTE na regressão do desempenho nos TMB*



H5B: A PTE condiciona a relação entre os comportamentos de gestão de tempo e a satisfação no trabalho

Figura 2.12 – *modelo de moderação da PTE na regressão da satisfação no trabalho nos TMB*



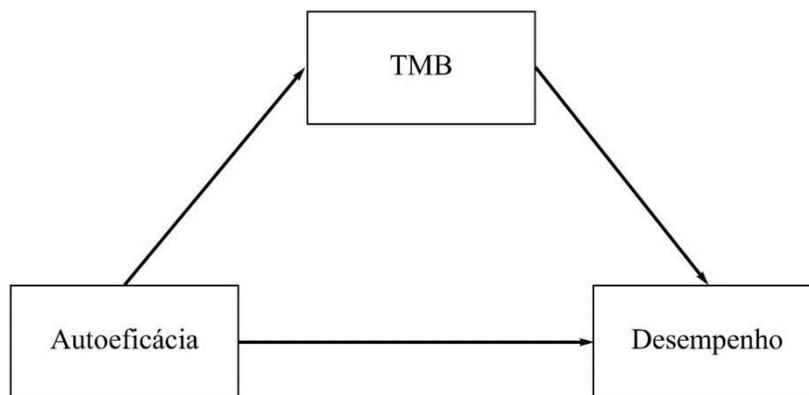
Das hipóteses anteriores decorre uma possível estrutura teórica que atribui aos TMB o papel de variável mediadora entre a autoeficácia e as variáveis de desempenho. Tecnicamente podemos considerar que existe uma mediação quando, uma variável mediadora, ao estar presente na equação de regressão, diminui a magnitude do relacionamento entre uma variável independente e uma variável dependente (Abbad & Torres, 2002) ou seja, com a mediação dos TMB na relação entre a autoeficácia e as variáveis de desempenho, esta relação irá apresentar valores menores, porque os TMB irão também, ser responsáveis pela variância nas variáveis de

resultado, espera-se portanto, uma mediação parcial do TMB, sobre as relações entre a autoeficácia e as variáveis desempenho.

H6: Os comportamentos de gestão de tempo explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia o desempenho e as variáveis de resultado

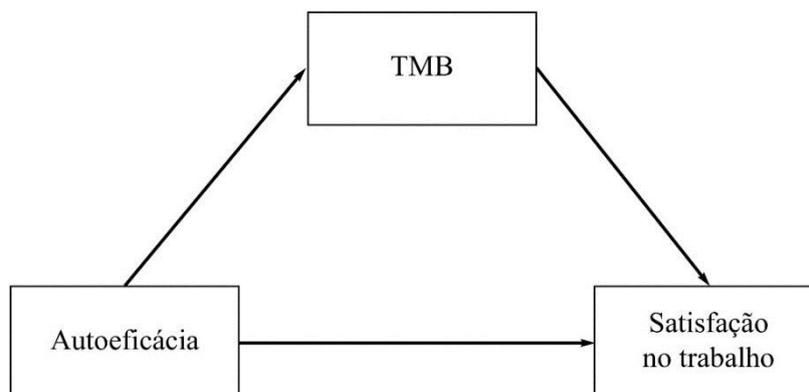
H6A: Os TMB medeiam a relação entre a autoeficácia e o desempenho

Figura 2.13 - *Figura do modelo proposto da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*



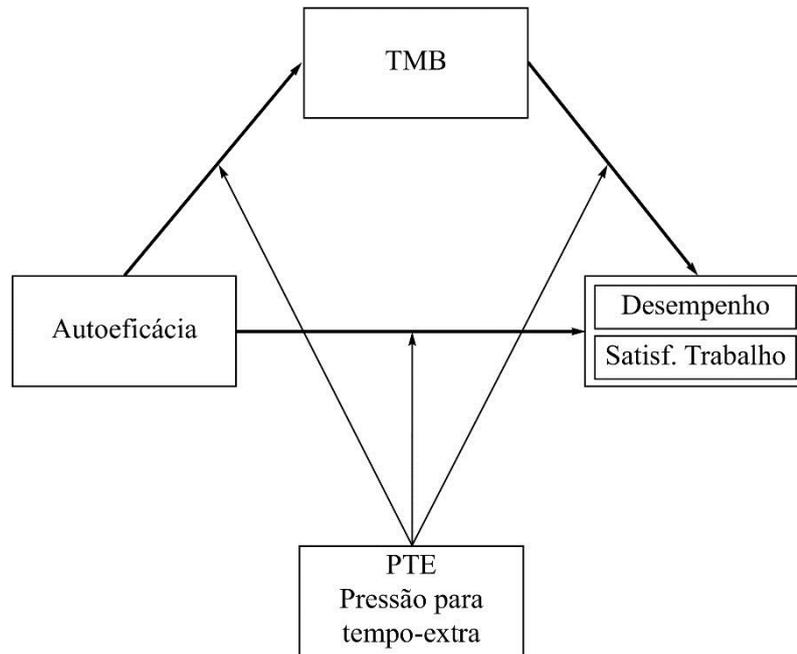
H6B: Os comportamentos de gestão de tempo medeiam a relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho

Figura 2.14 - *Figura do modelo proposto da mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*



Para terminar as hipóteses, apresentamos o modelo em investigação, onde pretendemos testar a moderação da variável de contexto do trabalho, a PTE, na mediação do TMB nas relações entre a autoeficácia e as variáveis resultados (desempenho e satisfação no trabalho).

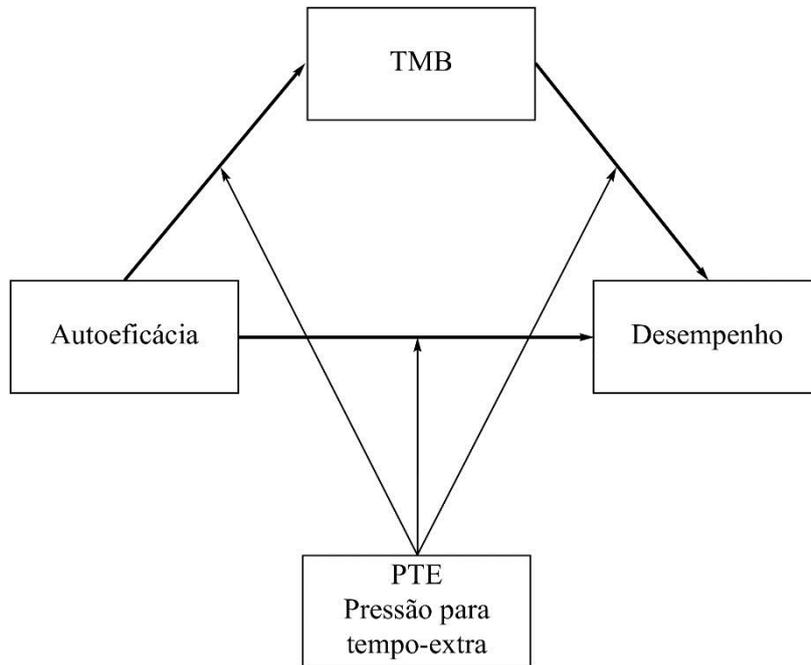
Figura 2.15 – Modelo de investigação



H7: A mediação dos TMB explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia e as variáveis de resultado, condicionada pela PTE.

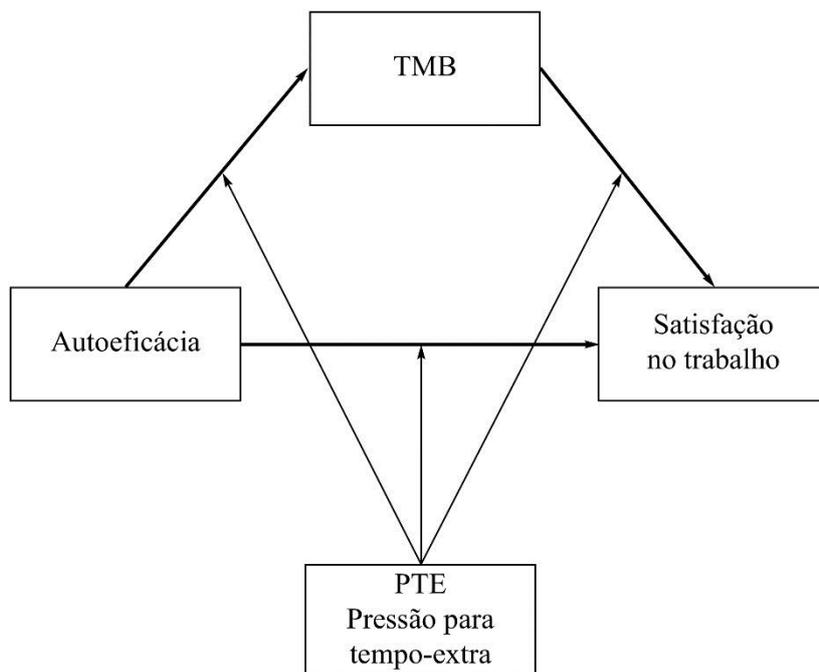
H7A: Os TMB explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia e o desempenho e esses comportamentos são condicionados pela PTE.

Figura 2.16 – figura do modelo de moderação da PTE na mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



H7B: Os TMB explicam parte da relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho e esses comportamentos são condicionados pela PTE.

Figura 2.17 - figura do modelo de moderação da PTE na mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia



3. MÉTODO

3.1. Procedimentos e participantes

O objetivo inicial deste estudo foi encontrar uma amostra diversificada de conveniência. Por esse motivo, foi utilizada uma estratégia de captação de participantes, através de redes sociais. Para construir esta amostra de conveniência foi colocado um texto a apelar à participação na investigação, com um link para o questionário.

Desses contactos resultaram 370 questionários, aos quais foram subtraídos 157 incompletos, retendo uma amostra para investigação de 212 participantes. Com 136 do sexo feminino e 75 do sexo masculino, 156 com formação superior e 54 com formação entre o 5º ano e o 12º ano. As idades dos participantes variam entre o 19 e os 66 anos. Em relação à experiência de trabalho 51 indivíduos possuem menos de 2 anos de trabalho, 32 indivíduos, entre os três e os dez anos de trabalho, 62 indivíduos entre 11 e 20 anos de trabalho e finalmente 67 indivíduos com mais de 20 anos de trabalho. Em relação à posição hierárquica no trabalho, 128 indivíduos relataram não ter posição de chefia, 31 indivíduos como chefia de base, 32 indivíduos como chefia intermédia e 21 indivíduos relataram ocupar cargos de chefia de topo. Em relação à formação em gestão de tempo, dos 212 indivíduos, 72 indivíduos responderam terem tido durante o seu percurso profissional formação em gestão de tempo.

3.2. Instrumentos

Foi construído um questionário (Anexo A) no software Qualtrics. Este questionário é composto por várias escalas, validadas em outros estudos, que medem variáveis disposicionais, contextuais, comportamentais e de resultado. Estas escalas são apresentadas a seguir, com os respetivos resultados da sua qualidade psicométrica.

Para realizar a análise psicométrica, com base numa análise fatorial confirmatória (CFA) recorreremos aos indicadores de ajustamento do modelo aos dados. A adequação do modelo é julgada com base em critérios estabelecidos (Hu & Bentler, 1999) nomeadamente: CMIN / DF <3,0; CFI > 0,95; PCFI mais próximo de 1; RMSEA <0,06; SRMR <0,08). Sempre que o modelo não atinja os critérios de ajuste necessários, procedemos a ajustes conforme recomendações de Hair et al. (2010), que para amostras abaixo de 250 ajusta o CFI para 0,97 (menos de 12 variáveis observadas incluídos no modelo); 0,95 (mais do que 12 mas menos do que 30 variáveis) ou 0,92 (pelo menos 30 variáveis). Sempre que o modelo tem menos de 12 variáveis deve-se esperar um X^2 não significativo e não deve usar-se o SRMR para julgar sobre a qualidade do ajustamento do modelo.

Sempre que os índices de ajustamento indicarem que o modelo não é aceitável, então devemos usar multiplicadores de Lagrange para identificar possíveis ajustes ao modelo mantendo em mente a sua natureza teórica.

A validade convergente é julgada com base no procedimento de Fornell e Larcker (1981), onde a variância extraída média (AVE) deve ser pelo menos de 0,500. Sempre que esse limite não for atingido, devido à sua natureza conservadora, Fornell e Larcker (1981) recomendam o uso da fiabilidade compósita (CR) como uma alternativa. Nesse caso, deve atingir pelo menos 0,700 para julgar o fator como tendo validade convergente. Para a análise de validade divergente, a raiz quadrada da AVE de cada fator (variável latente) deve ser de magnitude maior do que qualquer correlação entre as variáveis latentes respetivas.

Os *missing values* foram tratados seguindo recomendação de Hair et al. (2010) para substituí-los pela média sempre que a taxa mais elevada não ultrapassar os 10% (no caso presente, a taxa de dados em falta mais alta é de 6,2%).

3.2.1. A variável disposicional em análise é a Autoeficácia.

A autoeficácia é aceite em geral, como o grau com que um indivíduo acredita que ao executar um determinado comportamento irá obter um determinado resultado (Jesuíno, Pereira e Reto, 1993). Expectativas de sucesso elevadas, podem conduzir a um maior sucesso, pois predispõe as pessoas a serem mais persistentes e ativas, com maior disponibilidade para procurar em apreender na prática (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007). Muita investigação sugere que os indivíduos que percecionam uma maior autoeficácia generalizada tendem a ter maior desempenho, em muitas situações diferentes e também ao longo do tempo.

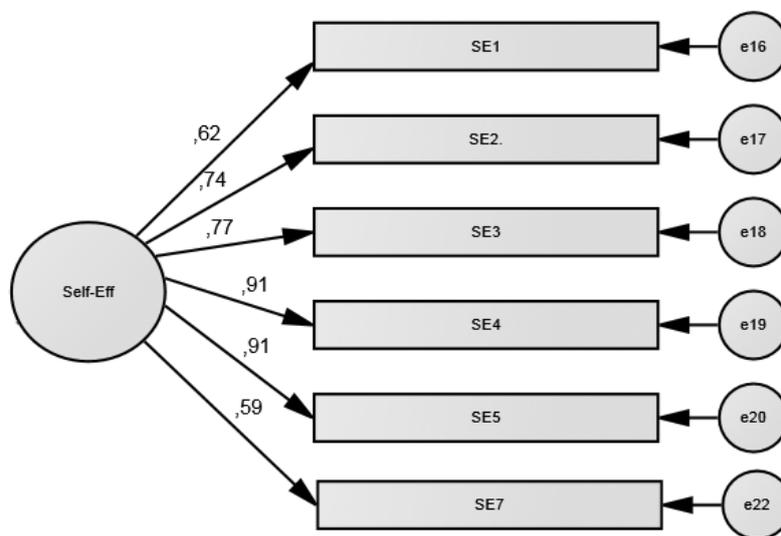
Nesta investigação foi utilizada uma escala validada num estudo de Chen, Gully e Eden (2001). Segundo estes autores as escalas de autoeficácia geral, até à data construídas, apresentavam baixa validade, tornando premente a construção de uma escala com maiores propriedades psicométricas. Assim compararam os resultados da nova escala, por eles criada, a Nova Escala de autoeficácia (NEAE) com a escala de Sherer e Adams (1983), a escala de autoeficácia (EAE). Este estudo foi aplicado em dois países e mostrou que a NEAE apresentava maior validade de constructo do que a EAE, sendo mesmo mais curta (oito itens, em vez dos dez itens da EAE). A NEAE apresentava também, mais capacidade preditiva da eficácia, em variados contextos e tarefas.

A escala é composta por oito itens, classificada em seis pontos tipo Likert “Discordo totalmente; Discordo bastante; Discordo um pouco; Concordo um pouco; Concordo bastante; Concordo totalmente”, no enunciado ao exercício situa o indivíduo no contexto de trabalho,

“No meu trabalho, habitualmente...”. Os itens desta escala, são os itens 27 a 34 do Anexo A, os valores mais altos obtidos são dos indivíduos que percecionam uma maior eficácia.

A análise fatorial confirmatória da estrutura original que contém 8 itens, mostrou índices de ajustamento inaceitáveis (CMIN/df=3,388; $p < 0,001$; CFI=0,828; PCFI=0,728; RMSEA=0,103; SRMR=0,0873). Usando os multiplicadores de Lagrange para refinar o modelo, encontrámos uma estrutura unifatorial retendo 6 itens (ou seja, todos menos o item 32, “Sinto-me confiante que serei eficaz em muitas tarefas diferentes” e o item 34, “Mesmo quando as coisas são difíceis, consigo dar conta delas bastante bem”). Esta solução é válida (CMIN/df=1,465, $p=0,017$; CFI=0,981; PCFI=0,758; RMSEA=0,045; SRMR=0,0511) A CFA foi refeita e a solução resultante mostra índices de ajustamento válidos (CMIN/df=1,547, $p=0,037$; CFI=0,986; PCFI=0,712; RMSEA=0,049; SRMR=0,0482), com fator de confiança (CR=0,892). O modelo tem validade convergente (AVE = 0,587 e 0,621), bem como validade divergente (ambos as raízes quadradas do AVE acima 0,031) e é, portanto, psicometricamente adequado para outras análises estatísticas. A estrutura fatorial final é como se segue (Figura 3.1).

Figura 3.1 – análise fatorial da variável Autoeficácia



3.2.2. A variável de contexto em análise é a PTE

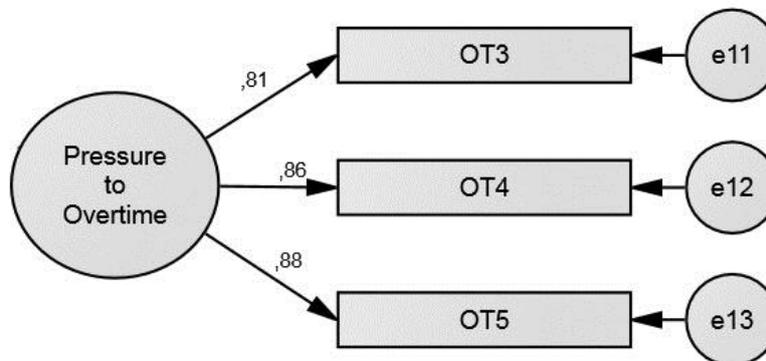
A pressão percebida pelos indivíduos para estar depois do tempo estipulado no horário trabalho (PTE), provavelmente, por ser constructo associado a economias menos desenvolvidas, não tem medida consolidada disponível na literatura tendo sido adotada da

gerada ad hoc por Pereira (2011), num estudo original e unifactorial. Esta escala é composta por cinco itens e classificada em seis pontos tipo Likert “Discordo totalmente; Discordo bastante; Discordo um pouco; Concordo um pouco; Concordo bastante; Concordo totalmente”, o enunciado ao exercício é, “Indique até que ponto as seguintes afirmações descrevem a organização onde trabalha”.

Os itens desta escala, são os itens 22 a 26 do Anexo A, as pontuações mais altas obtidas, são dos indivíduos que percecionam ser esperado deles, trabalhar mais horas do que as contratadas, ou seja, percecionam que a sua organização valoriza o tempo-extra.

A análise fatorial confirmatória da estrutura original, contendo cinco itens, mostrou índices de ajustamento inaceitáveis (CMIN/df=2,903; $p < 0,001$; CFI=0,919; PCFI=0,731; RMSEA=0,092; SRMR=0,085). Usando multiplicadores de Lagrange para refinar o modelo a PTE, reteve três dos cinco itens (ou seja, foram retidos o item 24 "Sinto que nesta organização existe a crença que os colaboradores que cumprem a sua hora de saída não levam o trabalho a sério", o item 25 “Nesta organização, é bem visto sair depois da hora" e o item 26 “Nesta organização é esperado que os colaboradores trabalhem mais horas que as estipuladas, sejam ou não pagas”). Esta solução foi válida (CMIN/df=1,690, $p = 0,009$; CFI=0,980; PCFI=0,697; RMSEA=0,055; SRMR=0,043). O CFA foi refeito, com o fator resultado em ajustamento válido (CMIN/df=1,469, $p = 0,127$; CFI=0,994; RFPC=0,568; RMSEA=0,046; SRMR=0,026), com fator de confiança (CR=0,888). O modelo tem validade convergente (AVE=0,715 e 0,725), bem como validade divergente (ambas as raízes quadradas do AVE acima de 0,314) e é, portanto, adequado psicometricamente para outras análises estatísticas. A estrutura fatorial final é a seguinte (Figura 3.2).

Figura 3.2 – análise fatorial da variável PTE



3.2.3. As variáveis comportamentais em análise são os comportamentos de gestão de tempo e mecanismos de gestão de tempo

Esta escala foi construída e testada por Macan (1990, 1994, 1996) e tem por constructo os comportamentos identificados para uma boa gestão de tempo, estabelecer metas e objetivos, definir prioridades, organizar listas, mesa e papeis, superar a procrastinação e lidar com interrupções. A autora dividiu estes comportamentos em dois fatores: ao primeiro chamou, definir objetivos e prioridades (TMB) e ao outro, mecanismos: agendamento e planeamento (TMM).

A primeira dimensão (TMB) está mais associada aos comportamentos de definição prioridades e de objetivos a atingir e quais os mais importantes e os mais secundários. A segunda dimensão (TMM) corresponde aos mecanismos e processos de controlo para atingir os objetivos definidos.

Para a presente investigação e como desenvolvido na introdução, apenas se pretende utilizar TMB, mas por uma questão de validade e visto que Macan (1990, 1994, 1996), também analisou estas duas escalas em conjunto, através de uma análise fatorial exploratória, pretende-se replicar a análise neste estudo através de uma análise fatorial confirmatória.

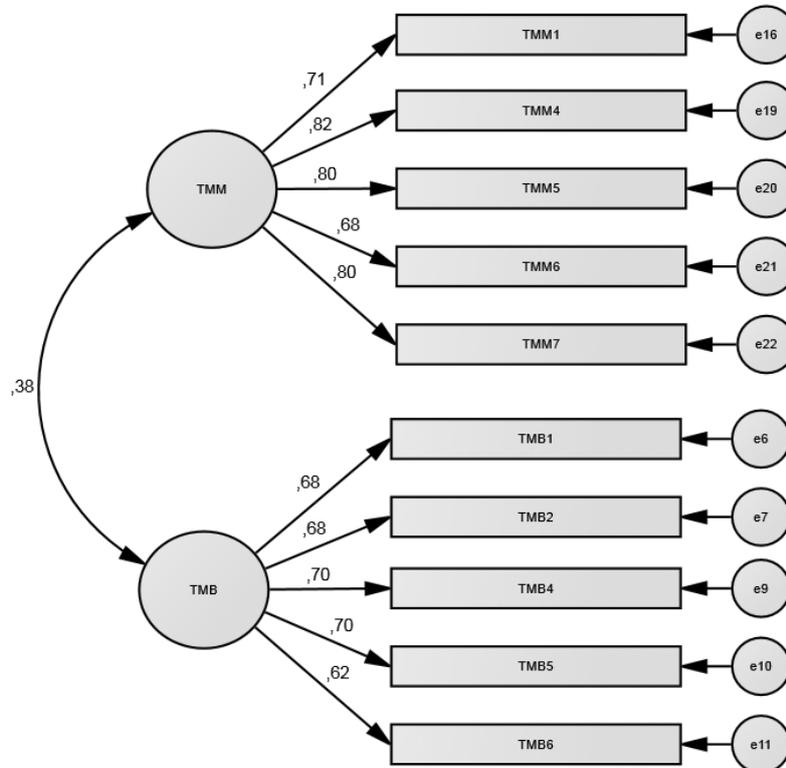
Estas escalas são compostas por 21 itens; dez itens para definir objetivos e prioridades (TMB) e 11 itens para os TMM. Estão pontuadas em cinco pontos de frequência: “Nunca; Poucas vezes; Algumas vezes; Habitualmente; Sempre”. No enunciado ao exercício situa-se o indivíduo no contexto de trabalho, “Pense na maneira habitual como trabalha e indique até que ponto as seguintes frases o/a descrevem”.

Os itens desta escala são os itens 1 a 10, para a primeira dimensão e os itens de 11 a 21 para o TMM (anexo A), os valores mais altos obtidos, são dos indivíduos que têm comportamentos associados a uma boa gestão de tempo, ou seja, os indivíduos que no seu trabalho organizam de modo mais eficaz o seu tempo.

O CFA com os dois fatores da escala de gestão de tempo de Macan (1994) mostrou índices de ajuste inaceitáveis (CMIN/DF=2,076; CFI=0,872; PCFI=0,781; RMSEA=0,069; SRMR=0,078). Usando os multiplicadores de Lagrange para refinar o modelo, preservou-se a mesma estrutura de dois fatores, onde nos TMM foram retidos cinco dos onze itens e nos TMB foi retidos cinco dos dez itens. O CFA deste modelo mostrou índices de ajustamento válidos (CMIN/DF=1,336, $p=0,094$; CFI=0,987; PCFI=0,724; RMSEA=0,039; SRMR=0,0425), com ambos os fatores fiáveis (CR=0,873 e CR=0,807, respetivamente). O modelo tem validade convergente (AVE= 0,580 e AVE=0,456, mas CR>0,700, respetivamente), bem como validade divergente (ambos com raiz quadrado do AVE acima de 0,38) sendo assim psicometricamente

adequada para prosseguir para outras análises estatísticas. A estrutura fatorial final é a seguinte (figura 3.3).

Figura 3.3 – análise fatorial das variáveis TMB e TMM



As variáveis de resultado em análise são a Satisfação no Trabalho e o desempenho

3.2.4. Satisfação no Trabalho

Esta escala foi utilizada num estudo sobre os efeitos posteriores às decisões de trabalho e a influência na satisfação (O'Reilly & Caldwell, 1981). A escala de satisfação no trabalho é composta por três itens e classificada em seis pontos tipo Likert “Discordo totalmente; Discordo bastante; Discordo um pouco; Concordo um pouco; Concordo bastante; Concordo totalmente”, o enunciado ao exercício é, “A seguir encontra-se uma lista de problemas ou sintomas que por vezes as pessoas apresentam. Nos últimos meses, em que medida foi incomodado por esses sintomas?”.

Os itens desta escala, são os itens 35 a 37 do Anexo A, as pontuações mais altas obtidas, são dos indivíduos que percebem mais satisfação no trabalho.

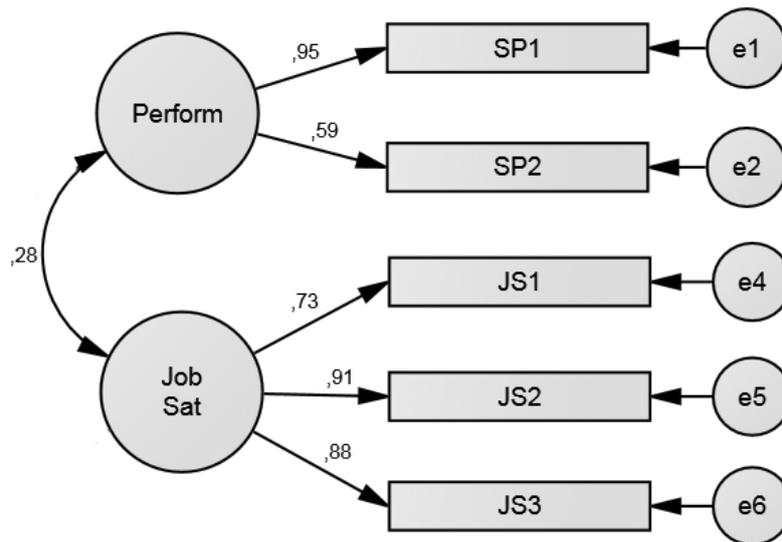
3.2.5. Desempenho

A escala de desempenho é uma escala que avalia três dimensões de desempenho. O primeiro item avalia diretamente a percepção de Auto desempenho “Como classifica o seu desempenho geral no trabalho?”, o segundo item avalia os processos de trabalho, organizar, planejar e gerir, “Como se classifica em termos de gestão do tempo, capacidade de planejar e gerir os seus processos de trabalho?”, por último o terceiro item, avalia as relações no trabalho entre colegas e entre clientes, “Como se classifica nas relações com seus colegas de trabalho e com os clientes?”. A avaliação desta escala é feita em 10 pontos, sendo o valor 1 o nível mais baixo e o valor 10 a excelência no trabalho, o enunciado ao exercício é, “Seguem um conjunto de afirmações sobre o seu desempenho no trabalho. Identifique numa escala de dez pontos, o seu desempenho, sendo zero o nível sem desempenho e dez a excelência no trabalho (arrastar a bola de zero a dez, com zero o valor mínimo e com dez o máximo) ”.

Os itens desta escala, são os itens 38 a 40 do Anexo A, as pontuações mais altas obtidas, são dos indivíduos que percebem ter um desempenho excelente.

Por motivos de robustez estas duas escalas foram validadas em conjunto. A realização da análise fatorial confirmatória à estrutura original de seis itens (3+3), mostrou índices de ajuste inaceitáveis (CMIN/df=2,800; $p < 0,001$; CFI=0,919; PCFI=0,710; RMSEA=0,089; SRMR=0,055). Usando os multiplicadores de Lagrange para refinar o modelo que preservou a estrutura de dois fatores, onde na escala de desempenho, foram retidos dois itens (item 38 “Como classifica o seu desempenho geral no trabalho?” e item 39 “Como se classifica em termos de gestão do tempo, capacidade de planejar e gerir os seus processos de trabalho?”), na satisfação no trabalho, foram retidos todos os três itens. Esta solução foi válida (CMIN/df=1,672, $p = 0,009$; CFI=0,976; PCFI=0,715; RMSEA=0,055; SRMR=0,047), com todos os fatores fiáveis (CR = 0,759, 0,881 e 0,845). O modelo tem validade convergente (AVE = 0,624, 0,714 e 0,524), bem como validade divergente (todas as raízes quadradas dos AVEs acima da respetiva correlação entre as variáveis latentes) e é, portanto, psicometricamente adequado para outras análises estatísticas. A estrutura fatorial final é a seguinte (Figura 3.4).

Figura 3.4 – análise fatorial das variáveis Desempenho e Satisfação no trabalho



O instrumento contém ainda, as variáveis demográficas, “Escolaridade, Sexo, Idade, Anos de experiência no trabalho e nível hierárquico atual”, itens 41 a 45, dois itens sobre formação em gestão de tempo, com a respectiva influência dessa formação, itens 46 e 47 e termina com uma questão aberta, “Há algum elemento que não tenha sido incluído e que julgue revelante? Se sim, por favor, indique no espaço abaixo”.

4. RESULTADOS

4.1. Estratégia para a análise dos modelos

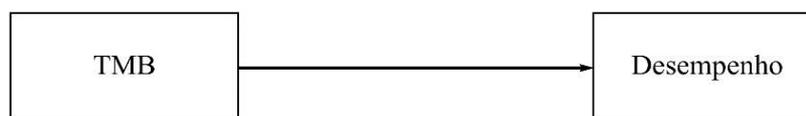
As moderações e as mediações foram primeiro testadas em PROCESS v2.16 (Hayes, 2016), para verificar a validade dos modelos. Como as moderações não foram significativas, foram apresentados os dados obtidos pelo Process, assim como, para as mediações que não foram significativas. Em relação à mediação significativa foi utilizado a metodologia de análise em quatro passos, proposta por Baron e Kenny (1986). Para medir a significância do efeito indireto foi utilizado o teste de Sobel (1982).

4.2 Análise das hipóteses

H1: Os comportamentos de gestão de tempo (TMB) explicam uma variância nas variáveis de resultado.

H1A: Quanto mais se utiliza os TMB maior o desempenho.

Figura 4.1 – *modelo da regressão do desempenho nos TMB*



O modelo ajustado é significativo ($F=35,678$, $p<0,001$) o coeficiente de determinação é de 14,1%, ou seja, os comportamentos de gestão de tempo explicam aproximadamente 14% da variação no desempenho (tabela 4.1 e 4.2). Quanto mais os indivíduos se envolvem em comportamentos de gestão de tempo, mais percebem um aumento no desempenho ($Beta=0,381$, $p<0,001$, tabela 4.3). A análise dos pressupostos do modelo de regressão do desempenho nos TMB pode ser encontrado no anexo D.

Tabela 4.1 – *Sumário do modelo de regressão do desempenho nos TMB*

Sumário do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,381 ^a	,145	,141	1,09305	2,127

a. Preditores: (Constante), TMB

b. Variável Dependente: Desempenho

Tabela 4.2 – *Teste ANOVA ao modelo de regressão do desempenho nos TMB*

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	Gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	42,627	1	42,627	35,678	,000 ^b
	Resíduo	250,897	210	1,195		
	Total	293,524	211			

a. Variável Dependente: Desempenho

b. Preditores: (Constante), TMB

Tabela 4.3 – *coeficientes do modelo de regressão do desempenho nos TMB*

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes				
		Coeficientes não padronizados		padronizados		
		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	5,041	,504		9,993	,000
	TMB	,762	,128	,381	5,973	,000

a. Variável Dependente: Desempenho

H1B: Quanto mais se utiliza os comportamentos de gestão de tempo, maior a satisfação no trabalho percebida.

Figura 4.2 – *modelo da regressão da satisfação no trabalho nos TMB*



O modelo ajustado é significativo ($F=7,070$, $p<0,01$) o coeficiente de determinação é de 2,8%, ou seja, os comportamentos de gestão de tempo explicam aproximadamente 3% da variação na satisfação no trabalho (tabelas 4.4e 4.5). Embora seja um efeito muito pequeno, podemos dizer que quanto mais os indivíduos se envolvem em comportamentos de gestão de tempo, mais percebem uma satisfação no trabalho ($Beta=0,180$, $p<0,01$, tabela 3.6). Os pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB, encontram-se no anexo E.

Tabela 4.4 – *Sumário do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB*

Sumário do modelo^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,180 ^a	,033	,028	1,03875	2,034

a. Preditores: (Constante), TMB

b. Variável Dependente: Satisfação no trabalho

Tabela 4.5 – *ANOVA do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB*

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	Gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	7,629	1	7,629	7,070	,008 ^b
	Resíduo	226,591	210	1,079		
	Total	234,220	211			

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

b. Preditores: (Constante), TMB

Tabela 4.6 – *Coefficientes do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB*

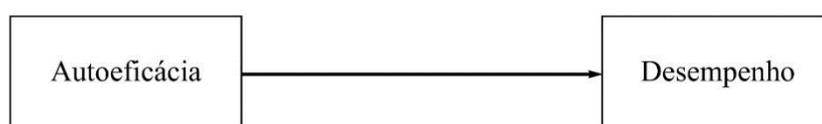
Coefficientes^a						
Modelo		Coefficientes não padronizados		Coefficientes padronizados		
		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,409	,479		7,112	,000
	TMB	,322	,121	,180	2,659	,008

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

H2: A autoeficácia explica uma variação nas variáveis de resultado.

H2A: Quanto mais autoeficácia percecionada, maior o desempenho no trabalho percecionado.

Figura 4.3 – *modelo da regressão do desempenho na autoeficácia*



Utilizando o coeficiente de determinação ajustado podemos dizer que autoeficácia explica 21,9% da variação do desempenho, sendo o modelo ajustado significativo ($f=60,320$, $p<0,001$, tabela 4.7 e 4.8), ou seja, este modelo linear é adequado para a relação entre a autoeficácia e o desempenho. Quanto mais é percecionada a autoeficácia, maior é também a perceção de desempenho, ($B=0,775$, $t=7,767$, $p<0,001$, tabela 4.9). Pressupostos do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia, encontram-se no anexo F.

Tabela 4.7 – *Sumário do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia*

Sumário do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,472 ^a	,223	,219	1,04204	2,011

a. Preditores: (Constante), Autoeficácia

b. Variável Dependente: Desempenho

Tabela 4.8 – *ANOVA do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia*

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	65,498	1	65,498	60,320	,000 ^b
	Resíduo	228,026	210	1,086		
	Total	293,524	211			

a. Variável Dependente: Desempenho

b. Preditores: (Constante), Autoeficácia

Tabela 4.9 – Coeficientes do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,511	,585		6,000	,000
	Autoeficácia	,775	,100	,472	7,767	,000

a. Variável Dependente: Desempenho

H2B: Quanto mais autoeficácia percebida, maior a satisfação no trabalho percebida.

Figura 4.4 – modelo da regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia



Utilizando o coeficiente de determinação ajustado podemos dizer que autoeficácia explica aproximadamente 10% da variação da satisfação no trabalho, sendo o modelo ajustado significativo ((F=23,695, p<0,001), tabela 4.10 e 4.11), ou seja, este modelo linear é adequado para a relação entre a autoeficácia e o desempenho. Quanto mais é percebida a autoeficácia, maior é também a percepção de desempenho, (B=0,466, t=4,868, p<0,001, tabela 4.12). Os pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia, encontram-se no anexo G.

Tabela 4.10– Sumário do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia

Sumário do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,318 ^a	,101	,097	1,00112	2,018

a. Preditores: (Constante), autoeficácia

b. Variável Dependente: satisfação no trabalho

Tabela 4.11 – ANOVA do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia

ANOVA ^a						
Modelo	Soma dos		Quadrado		Sig.	
	Quadrados	gl	Médio	F		
1	Regressão	23,749	1	23,749	23,695	,000 ^b
	Resíduo	210,472	210	1,002		
	Total	234,220	211			

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

b. Preditores: (Constante), autoeficácia

Tabela 4.12 – Coeficientes do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes				
		Coeficientes não padronizados		padronizados		
		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,954	,562		3,476	,001
	Autoeficácia	,466	,096	,318	4,868	,000

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

H2C: Quanto mais autoeficácia percebida, mais os indivíduos se envolvem nos TMB.

Utilizando o coeficiente de determinação justado podemos dizer que autoeficácia explica 24,4% da variação dos TMB, sendo o modelo ajustado significativo ($F=69,561$, $p<0,001$, tabela 4.13 e 4.14), ou seja, este modelo linear é adequado para a relação entre a autoeficácia e o TMB. Quanto mais a autoeficácia é percebida, maior será a envolvimento em comportamentos de gestão de tempo ($B=0,394$, $t=8,340$, $p<0,001$, tabela 4.15). Os pressupostos do modelo de regressão dos TMB na autoeficácia, encontram-se no anexo H.

Figura 4.5– modelo da regressão dos TMB na autoeficácia



Tabela 4.13 – *Sumário do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*

Sumário do modelo^b

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,497 ^a	,247	,244	,53983	1,804

a. Preditores: (Constante), Autoeficácia
b. Variável Dependente: TMB

Tabela 4.14 – *ANOVA do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	20,271	1	20,271	69,561	,000 ^b
	Resíduo	61,780	212	,291		
	Total	82,051	213			

a. Variável Dependente: TMB
b. Preditores: (Constante), Autoeficácia

Tabela 4.15 – *Coefficientes do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*

Coefficientes^a

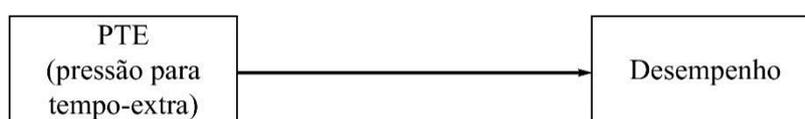
Modelo		Coefficientes não padronizados		Coefficientes padronizados		t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta			
1	(Constante)	1,607	,277			5,807	,000
	Autoeficácia	,394	,047	,497		8,340	,000

a. Variável Dependente: TMB

H3: A PTE explica uma variância nas variáveis de resultado.

H3A: A PTE explica uma variância na perceção do desempenho no trabalho.

Figura 4.6 – *modelo da regressão do desempenho na PTE*



Este modelo não é significativo ($F=1,448$, $p<0,5$ e $Beta=-0,083$, $p>0,05$, tabela 4.16 e 4.17), a pressão para ficar depois do horário de trabalho não explica a variação no desempenho, ou seja, por mais que se pressione para ficar depois do horário de trabalho, esse facto não influencia o desempenho.

Tabela 4.16 – *Sumário do modelo de regressão do desempenho na PTE*

Sumário do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,083 ^a	,007	,002	1,17820	2,113

a. Preditores: (Constante), PTE

b. Variável Dependente: desempenho

Tabela 4.17 – *ANOVA do modelo de regressão do desempenho na PTE*

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	2,010	1	2,010	1,448	,230 ^b
	Resíduo	291,514	210	1,388		
	Total	293,524	211			

a. Variável Dependente: desempenho

b. Preditores: (Constante), PTE

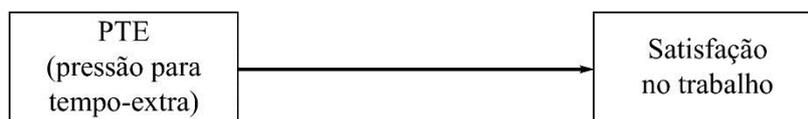
Tabela 4.18 – Coeficientes do modelo de regressão do desempenho na PTE

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	8,237	,197		41,805	,000
	PTE	-,066	,054	-,083	-1,203	,230

a. Variável Dependente: desempenho

H3B: A PTE explica uma variância na percepção da satisfação no trabalho.

Figura 4.7 – modelo da regressão da satisfação no trabalho na PTE



Utilizando o coeficiente de determinação ajustado podemos dizer que a pressão para ficar depois do horário no trabalho explica 8,7% da variação da satisfação no trabalho, sendo o modelo ajustado significativo ($F=21,193$, $p<0,001$), ou seja, este modelo linear é adequado para a relação entre a pressão para ficar depois do horário a satisfação no trabalho (tabelas 4,19 e 4.20).

Quanto mais é percecionada a pressão para ficar depois da hora de trabalho, menor é a percepção da satisfação no trabalho ($B=5,376$, $t=31,941$, $p<0,001$, tabela 4.21). Estes resultados são dissidentes com a prática em muitas empresas em Portugal, ou seja, quanto mais os indivíduos percecionam uma pressão para ficar mais tempo do que aquele estipulado no seu horário, menor é a sua satisfação com o trabalho. Os pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE, encontram-se no anexo I.

Tabela 4.19 – Sumário do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE

Sumário do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,303 ^a	,092	,087	1,00653	2,048

a. Preditores: (Constante), PTE

b. Variável Dependente: satisfação no trabalho

Tabela 4.20 – ANOVA do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos		Quadrado		
		Quadrados	gl	Médio	F	Sig.
1	Regressão	21,470	1	21,470	21,193	,000 ^b
	Resíduo	212,750	210	1,013		
	Total	234,220	211			

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

b. Preditores: (Constante), PTE

Tabela 4.21 – Coeficientes do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE

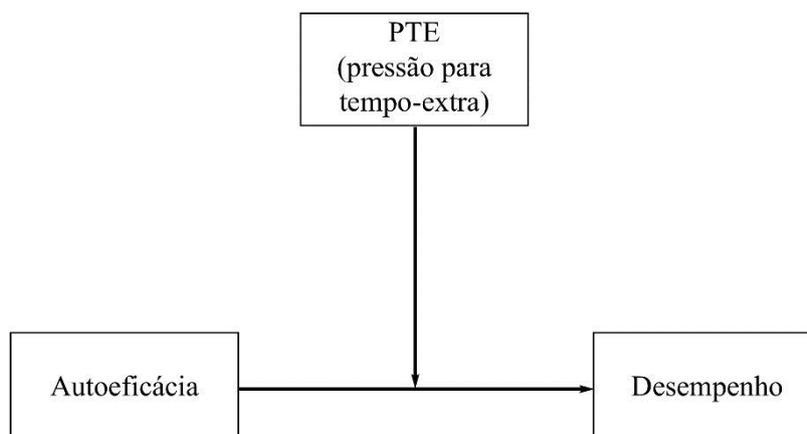
Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes				
		Coeficientes não padronizados		padronizados		
		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	5,376	,168		31,941	,000
	PTE	-,214	,047	-,303	-4,604	,000

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

H4: A PTE condiciona a relação entre a autoeficácia e as variáveis de resultado.

H4A: A PTE condiciona a relação entre a autoeficácia e o desempenho no trabalho.

Figura 4.8 – modelo de moderação da PTE na regressão do desempenho na autoeficácia



A pressão para ficar depois da hora de trabalho não condiciona a relação entre a autoeficácia e o desempenho, pois o efeito de interação não é significativo ($t= 0,5896$, $p>0,05$), assim como, o efeito da PTE na relação ($t= -0,6444$, $p>0,05$), ou seja, a pressão para ficar depois do horário de trabalho não condiciona a relação entre a autoeficácia e o desempenho (Tabelas 4.22 e 4.23).

Tabela 4.22 – *Sumário do modelo de moderação da PTE, na regressão do desempenho na autoeficácia*

Sumário do modelo						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4747	,2253	1,0932	20,1645	3,0000	208,0000	,0000

a. Variável dependente: Desempenho

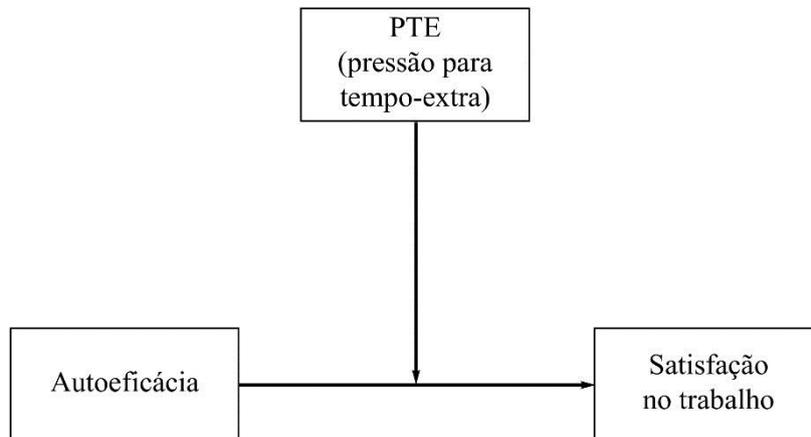
Tabela 4.23 – *Coefficientes do modelo de moderação da PTE, na regressão do desempenho na autoeficácia*

Coefficientes^a						
	B	Std. Error	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3812	1,4358	3,0515	,0026	1,5507	7,2118
PressOt	-,2559	,3971	-,6444	,5200	-1,0388	,5270
SEffic	,6414	,2389	2,6850	,0078	,1705	1,1123
Int_PressOT_SEffic	,0393	,0666	,5896	,5561	-,0920	,1705

a. Variável dependente: Desempenho

H4B: A pressão para ficar depois da hora de saída condiciona a relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho

Figura 4.9 – *modelo de moderação da PTE na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*



A pressão para ficar depois da hora de trabalho não condiciona a relação entre a autoeficácia e satisfação no trabalho, pois o efeito de interação não é significativo ($t= 0,3424$, $p>0,05$), assim, como o declive ($t= 1,6031$, $p>0,05$) e o efeito da PTE na relação ($t= 2,4561$, $p>0,05$), ou seja, a pressão para ficar depois do horário de trabalho não condiciona a relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho (tabelas 4.24 e 4.25).

Tabela 4.24 – *Sumário do modelo de moderação da PTE, na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*

Sumário do modelo						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4171	,1739	,9302	14,5986	3,0000	208,0000	,0000

a. Variável dependente: Satisfação no trabalho

Tabela 4.25 – Coeficientes do modelo de moderação da PTE, na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia

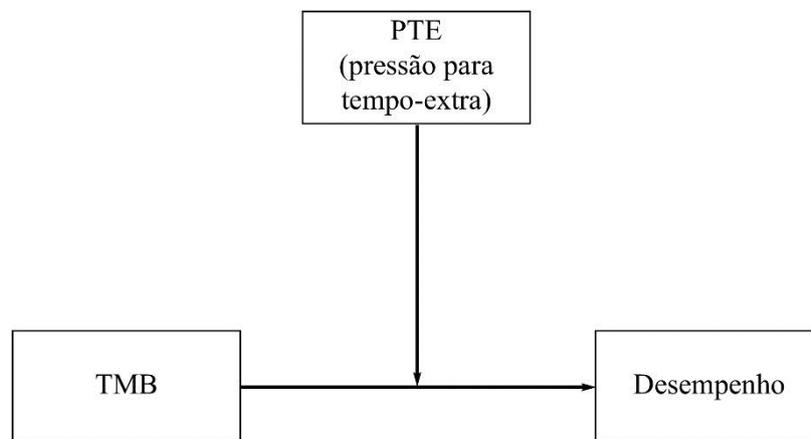
	Coeficientes ^a					
	B	Std. Error	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,2529	1,3244	2,4561	,0149	,6419	5,8638
PressOt	3,2529	1,3244	2,4561	,0149	,6419	5,8638
SEffic	,3532	,2203	1,6031	,1104	-,0811	,7876
Int_PressOT_SEffic	,0210	,0614	,3424	,7324	-,1000	,1421

a. Variável dependente: Satisfação no trabalho

H5: A pressão para ficar depois da hora de saída condiciona a relação entre os TMB e as variáveis de resultado

H5A: A PTE condiciona a relação entre os TMB e o desempenho no trabalho.

Figura 4.10 – modelo de moderação da PTE na regressão do desempenho nos TMB



A pressão para ficar depois da hora de trabalho não condiciona a relação entre os comportamentos de gestão de tempo e o desempenho, pois o efeito de interação não é significativo ($t= 0,7338$, $p>0,05$), assim, como o declive ($t= 1,5801$, $p>0,05$) e o efeito da PTE na relação ($t= -0,8239$, $p>0,05$), ou seja, a pressão para ficar depois do horário de trabalho não influencia a relação entre os comportamentos de gestão de tempo e o desempenho (tabelas 4.26 e 4.27).

Tabela 4.26– *Sumário do modelo de moderação da PTE, na regressão do desempenho nos TMB*

Sumário do modelo ^a						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3863	,1493	1,2005	12,1649	3,0000	208,0000	,0000

a. Variável dependente: Desempenho

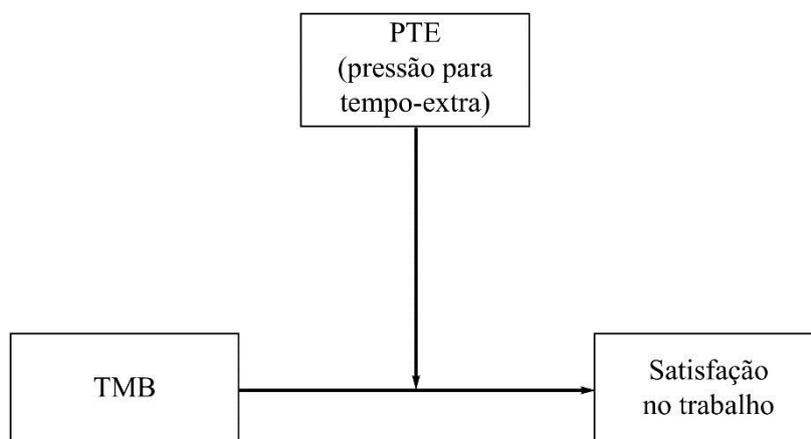
Tabela 4.27 – *Coefficientes do modelo de moderação da PTE, na regressão do desempenho nos TMB*

Coefficientes ^a						
	B	Std. Error	t	p	LLCI	ULCI
constant	6,0863	1,3412	4,5378	,0000	3,4421	8,7304
PressOt	-,2872	,3485	-,8239	,4109	-,9743	,4000
TMB	,5272	,3336	1,5801	,1156	-,1306	1,1849
Int_PressOT_TMB	,0641	,0874	,7338	,4639	-,1081	,2363

a. Variável dependente: Desempenho

H5B: A pressão para ficar depois da hora de saída condiciona a relação entre os comportamentos de gestão de tempo e a satisfação no trabalho

Figura 4.11 – *modelo de moderação da PTE na regressão da satisfação no trabalho nos TMB*



A pressão para ficar depois da hora de trabalho não condiciona a relação entre os comportamentos de gestão de tempo e a satisfação no trabalho, pois o efeito de interação não é significativo ($t= 1,8829, p>0,05$), assim, como o declive ($t=-0,8471, p>0,05$), ou seja, a pressão para ficar depois do horário de trabalho não influencia a relação entre os comportamentos de gestão de tempo e a satisfação no trabalho (tabelas 4.28 e 4.29).

Tabela 4.28 – *Sumário do modelo de moderação da PTE, na regressão da satisfação no trabalho nos TMB*

Sumário do modelo^a						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3590	,1288	,9810	10,2547	3,0000	208,0000	,0000

a. Variável dependente: Satisfação no trabalho

Tabela 4.29 – *Coefficientes do modelo de moderação da PTE, na regressão da satisfação no trabalho nos TMB*

Coefficientes^a						
	B	Std. Error	t	p	LLCI	ULCI
constant	6,3705	1,2124	5,2544	,0000	3,9803	8,7606
PressOt	-,7899	,3151	-2,5072	,0129	-1,4111	-,1688
TMB	-,2555	,3016	-,8471	,3979	-,8501	,3391
Int_PressOT_TMB	,1487	,0790	1,8829	,0611	-,0070	,3043

a. Variável dependente: Satisfação no trabalho

H6: Mediação dos comportamentos de gestão de tempo explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia o desempenho e as variáveis de resultado

H6A: Os TMB medeiam a relação entre a autoeficácia e o desempenho

Figura 4.12 - *Figura do modelo proposto da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*

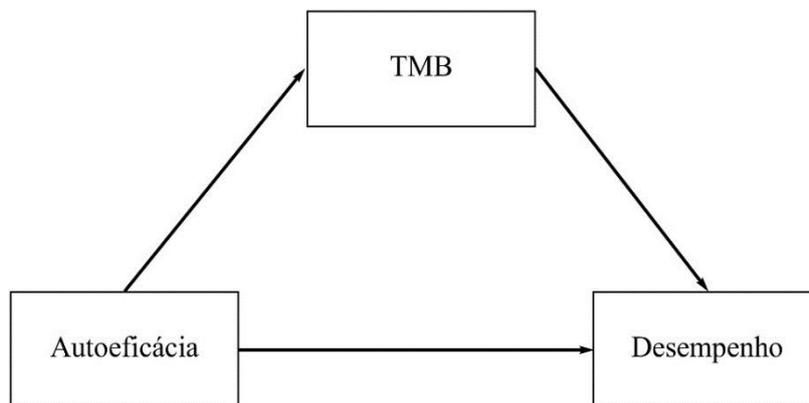


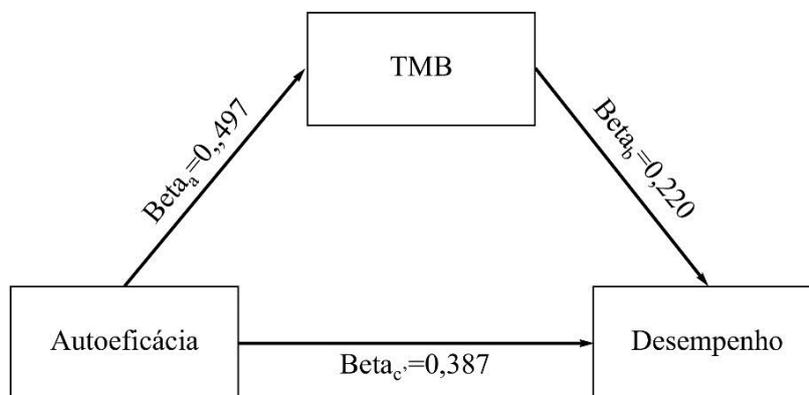
Tabela 4.30 - *Regressão do desempenho na autoeficácia e na mediadora comportamento de gestão de tempo*

Variáveis	Desempenho
	Beta
Autoeficácia	0,472*
R ² ajustado	,219*
F (1, 210)	60,320*
Autoeficácia	0,379*
TMB	0,220**
R ² ajustado	0,256*
F (2,209)	37,259

* p<0,001, **p<0,005

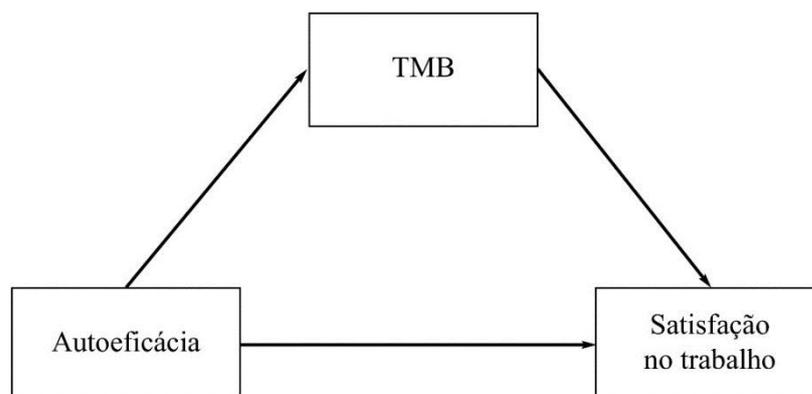
A variabilidade ocorrida no efeito autoeficácia sobre o desempenho evidência a existência de uma mediação parcial, na medida em que a autoeficácia, apesar de ter um efeito menor (passa de $Beta=0,472$ para $Beta=0,379$, tabela 4.30) continua a ter influência significativa no desempenho ($p<0,001$). Confirma-se que o efeito indireto da autoeficácia no desempenho é significativo (Teste de Sobel: $z= 4,85619228$, $p= 0,0000012$). Os testes da mediação e os pressupostos, encontram-se no anexo J.

Figura 4.13 - *Figura do modelo testado da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*



H6B: Os comportamentos de gestão de tempo medeiam a relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho

Figura 4.14 - *Figura do modelo proposto da mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*



Este modelo não é significativo, porque na regressão da satisfação no trabalho na preditora comportamentos de gestão de tempo não é significativa ($t=0,7619$, $p>0,05$, tabela 4.31) ou seja, os comportamentos de gestão de tempo não medeiam a relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho.

Tabela 4.31 – *Sumário do modelo de mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*

Sumário do modelo						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3223	,1039	1,0043	12,1143	2,0000	209,0000	,0000

a. Variável dependente: Satisfação no trabalho

Tabela 4.32 – *coeficientes do modelo de mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*

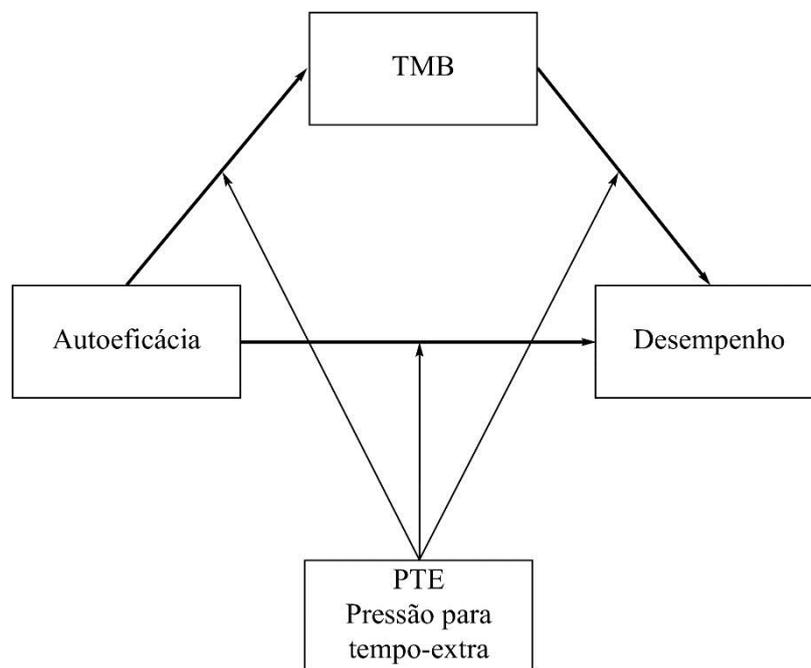
Coeficientes^a						
	B	Std. Error	t	p	LLCI	ULCI
constant	1,7689	,6129	2,8859	,0043	,5606	2,9772
TMB	,0985	,1292	,7619	,4470	-,1563	,3532
Autoeficácia	,4321	,1060	4,0782	,0001	,2232	,6410

a. Variável dependente: Satisfação no trabalho

H7: A mediação dos TMB explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia e as variáveis de resultado, condicionada pela PTE.

H7A: Os TMB explicam parte da variância na relação entre a autoeficácia e o desempenho e esses comportamentos são condicionados pela pressão para ficar depois do horário de trabalho.

Figura 4.15 – *figura do modelo de moderação da PTE na mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*



Como já verificado nas moderações da PTE, na relação entre a autoeficácia e o desempenho ou, na relação entre os TMB e a satisfação no trabalho, a pressão para ficar depois da hora de saída, também, não moderou esta mediação. Não foi significativa em quase todos os pontos, por exemplo nas duas interações (int_TMB_PTE , $t=1,1509$, $p>0,05$ e $int_autoeficácia_PTE$, $t=0,0234$, $p>0,05$), ou seja, a PTE não influencia o modelo de mediação dos TMB, na relação entre o desempenho e a autoeficácia (tabela 4.34).

Tabela 4.33 – *Sumário do modelo de moderação da PTE na mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*

Sumário do modelo ^a						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,5187	,2690	1,0416	15,1611	5,0000	206,0000	,0000

a. Variável dependente: Desempenho

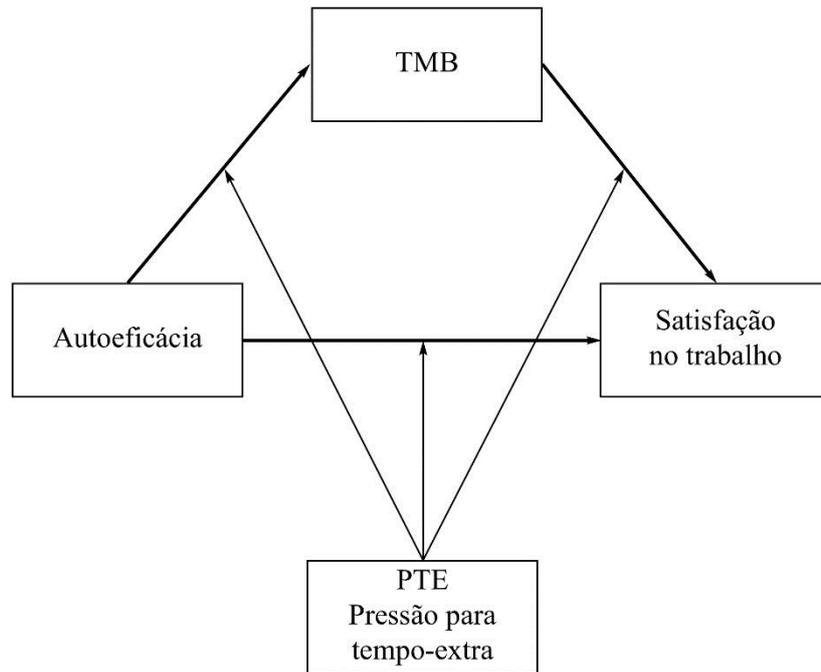
Tabela 4.34 – *coeficientes do modelo de moderação da PTE na mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*

Coeficientes ^a						
	B	Std. Error	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,1938	1,5575	2,6926	,0077	1,1231	7,2645
TMB	,0645	,3497	,1844	,8539	-,6249	,7538
SEffic	,6254	,2620	2,3869	,0179	,1088	1,1419
Int_TMB_POvert	,1042	,0905	1,1509	,2511	-,0743	,2827
OOverT	-,4343	,4245	-1,0231	,3075	-1,2713	,4026
Int_AE_POvert	,0017	,0720	,0234	,9814	-,1403	,1437

a. Variável dependente: Desempenho

H7B: Os TMB explicam parte da relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho e esses comportamentos são condicionados pela pressão para ficar depois do horário de trabalho.

Figura 4.16 - *figura do modelo de moderação da PTE na mediação dos TMB na regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*



Esta hipótese não foi testada, dado que não se verificou a mediação dos TMB na relação entre a autoeficácia e a satisfação no trabalho.

5. DISCUSSÃO

Como suportado pela literatura, os TMB explicam variância no desempenho e na satisfação no trabalho. Podemos concluir que, quanto mais os indivíduos se envolvem nos comportamentos de gestão de tempo, mais tendem a perceber melhor o seu desempenho ($Beta=0,381$, $p<0,001$), assim como reportam maior satisfação no trabalho ($Beta=0,180$, $p<0,01$) o que é consistente com a teoria (i.e. Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990; Britton & Tesser, 1991; Macan, 1994 e 1996; García-Ros & Pérez-González, 2012). Embora tenhamos nesta conclusão uma previsão desejada e fulcral para a continuação desta investigação, muito há ainda a investigar nestas relações. A literatura indica os benefícios da gestão de tempo em muitas variáveis de resultado para além do desempenho e da satisfação no trabalho, por exemplo a redução de tensões somáticas, tensões induzidas pelo trabalho (Macan, 1994). Em geral a literatura sobre a gestão de tempo indica que o uso eficaz do tempo é um fator importante para o sucesso em muitas áreas distintas e em muitas situações, seja em contexto de trabalho seja fora dele no dia-a-dia de cada indivíduo, tendo sido criadas técnicas e processos para desenvolver os comportamentos de gestão de tempo (Puffer, 1989). Porém, a realidade empírica é bem diferente pois para além dos escassos estudos, os resultados mais consistentes com os benefícios da gestão de tempo têm sido essencialmente obtidos com amostras de estudantes (i. e. Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990, Britton & Tesser, 1991). Muito mais investigação será necessária para que se possa medir e relacionar as boas práticas de gestão de tempo com os resultados há muito defendidos, essencialmente nos programas de consultoria e formação, mas uma coisa parece certa; estes comportamentos são difíceis de adquirir, só mesmo pela prática e pela determinação os indivíduos podem tornar-se eficazes na gestão do seu tempo (Simpson, 1978).

Em relação à importância da autoeficácia nas variáveis resultado, como esperado e suportado pela literatura, os indivíduos que percebem maior autoeficácia, tendem a reportar um melhor desempenho ($R^2_{ajustado}=0,219$, $Beta=0,472$) e a sentirem-se mais satisfeitos com o seu trabalho ($R^2_{ajustado}=0,097$, $Beta=0,318$). Como suportado pela vasta literatura sobre estas variáveis, a autoeficácia explica variância no desempenho e na satisfação no trabalho (i.e. Judge & Bono, 2001, Carmona, Buunk, Dijkstra & Peiró, 2008).

A hipótese da regressão dos TMB na autoeficácia não foi encontrada na literatura e é fulcral para o modelo em estudo, pois é a relação esperada da variável independente na mediadora. Os dados obtidos, estão em consonância com a hipótese, ou seja, quando mais os indivíduos percebem autoeficácia, mais utilizam comportamentos de gestão de tempo ($R^2_{ajustado}=0,244$, $Beta=0,497$). Esta relação, embora não encontrada diretamente na literatura, é

suportada pela teoria cognitiva-social de Bandura, (1991 e 1997) que propõe que as crenças de eficácia facilitam a motivação e muitas investigações concluem que a autoeficácia tende a produzir efeitos positivos sobre processos de autorregulação, como por exemplo, no esforço, na persistência, orientação para objetivos e no desempenho (e.g., Bandura & Cervone, 1986; Cervone, Jiwani, & Wood, 1991; Síntese, 1987; Stevens & Gist, 1997). Isto permitiu inferir que os TMB teriam relação com a autoeficácia, inferência essa reforçada pelos resultados de Macan, (1994 e 1996) e Macan, et al. (1990) de que o controlo percebido sobre o tempo levava os indivíduos a envolverem-se mais e com maior sucesso nos comportamentos de gestão de tempo sendo que esta dimensão apresentava muitas semelhanças com a definição de autoeficácia. Assim foi testada e encontrada uma relação entre a autoeficácia e o TMB, que para além de nos permitir continuar a testar o modelo de mediação, pôde também ajudar a encontrar os indivíduos mais propensos a utilizar boas práticas de formação de tempo. Isto permite a seleção mais eficaz para profissões de grande autonomia, quadros de chefia ou candidatos a formações de gestão de tempo com mais probabilidade de sucesso.

A regressão das variáveis resultado na percepção para a PTE, resultou numa regressão significativa e outra não significativa. Em relação à regressão do desempenho, os valores encontrados mostram que não se encontrou uma relação entre a PTE e o desempenho ($F=1,448$, $p<0,5$ e $Beta=-0,083$, $p>0,05$, tabela 3.26 e 3.27), embora pareça contrário à teoria, que propunha que a percepção da PTE prejudicava o desempenho devido ao cansaço e a comportamentos de risco (Caruso, Hitchcock, Dick, Russo & Schmit, 2004). Poderá ser que os indivíduos que percebem mais PTE possam simplesmente ser quem se sente mais injustiçado, sendo por isso aqueles que, pelo esforço que fazem no trabalho, sentem mais PTE, mas não desvalorizam o seu desempenho. Também não podemos esquecer que toda esta investigação é concebida com base em autorrelato, por motivos de enviesamento eventual seria necessária mais investigação nesta área.

Em relação à satisfação no trabalho os resultados estão em conformidade com o esperado, ou seja, quanto mais se percebe PTE, menos satisfação no trabalho é reportada ($R^2_{ajustado}=0,087$, $Beta=-0,303$). Esta relação e a PTE também está estudada na literatura, numa relação similar com as longas horas de trabalho (Caruso, Hitchcock, Dick, Russo & Schmit, 2004), que foram relacionadas com várias doenças e comportamentos desviantes, indicando emoções negativas com o trabalho nos indivíduos que permanecem longas horas a trabalhar, ou que essas horas possam prejudicar (Geurts, Beckers, Taris, Kompier & Smulders, 2009), criando conflitos trabalho-família, por exemplo.

Esta relação entre a PTE e a satisfação no trabalho é de grande importância e a sua contínua investigação é necessária para podermos entender melhor toda a sua influência na satisfação no trabalho, pois como vimos anteriormente, a satisfação no trabalho tem sido largamente investigada (Cunha, Rego, Cunha, & Cabral-Cardoso, 2007) e recorrentemente associada à produtividade organizacional e à realização pessoal dos colaboradores (Silva, 1998) bem como direta ou indiretamente, ao desempenho (Cunha et al., 2007).

Na tentativa de perceber como esta variável de contexto poderia influenciar as relações já testadas, entre a autoeficácia e as variáveis resultados e entre os TMB e as variáveis resultado, criámos as hipóteses de moderação da PTE sobre estas relações.

Estas moderações não foram significativas, mostrando que a PTE não modera a relação entre a autoeficácia e as variáveis-resultado e entre os TMB e as variáveis resultado. Isto levanta uma questão pertinente: se realmente este resultado puder ser replicado utilizando uma amostra de indivíduos a trabalhar em várias organizações, com resultados observados e não auto relatados, qual será então o objetivo dos gestores que utilizam ou promovem na sua cultura organizacional a PTE? Visto que não modera nem o desempenho nem a satisfação no trabalho e por outro lado, não explica variância no desempenho e explica uma variância de forma negativa na satisfação no trabalho.

Chegamos assim à mediação dos TMB na relação entre a autoeficácia e as variáveis resultado. O efeito mediador dos TMB entre a regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia, não foi significativa, mas como esperado, o modelo foi significativo para o desempenho e foi comprovada a mediação parcial que se esperava, ou seja, foi encontrada uma mediação parcial, com o declive original da regressão do desempenho na autoeficácia (Beta=0,472) a ser menor com a entrada da mediadora PTE (Beta=0,379). Esta mediação é de grande importância na investigação do TMB e da sua importância no desempenho, relação que tarda a ser provada em contexto de trabalho. Quase toda a literatura empírica contém estudos que se preocuparam mais em promover os TMB através da formação em gestão de tempo (e. g. Britton & Tesser, 1991; Macan, 1994 e 1996; Macan, Shahani, Dipboye & Phillips, 1990), do que perceber e explorar as relações naturais deste fenómeno. A falta de tempo sempre foi uma queixa, mas atualmente com todos os distratores sociais, ainda se torna mais premente a sua investigação, quer para perceber a sua utilidade em relações profissionais, com bem-estar, desempenho e doenças, quer na realização profissional e social de todos os indivíduos e, também, talvez o mais importante de todos, para seleccionar e formar para o que parece ser um futuro do trabalho com a deslocação do trabalho para casa. Hoje a tecnologia, permite que quase todos os trabalhos sejam feitos à distância, podendo num futuro bem próximo, as organizações

reduzirem custos de alugueres de espaços, energia, materiais de escritório e tantos outros gastos fixos, selecionando os indivíduos com mais capacidade de gerir o seu tempo e contratando-os à distância. Grande parte do sector terciário, das áreas indiretas das fábricas e de muitas outras profissões, podem perfeitamente hoje, serem executadas a milhares de quilómetros da sede. A gestão do tempo poderá ser mais crítica numa situação de teletrabalho por os ritmos serem auto-aféridos.

Os modelos de moderação das mediações em causa, não foram significativos mas, mais uma vez torna ainda mais importante o estudo desta variável de contexto assim, como outras, porventura associadas a comportamentos de alguns gestores e que parecem ter uma ligação direta com a produtividade de países menos desenvolvidos onde os horários e trabalho são tipicamente longos. Estando a gestão de recurso humanos atual, centrada no pressuposto de que os colaboradores são ativos essenciais da organização e que o seu valor pode ser aumentado e até potenciado através de uma abordagem sistemática e coerente de investimento na sua formação e desenvolvimento (Bilhim, 2009) as horas trabalhadas contam menos do que o grau de investimento pessoal que os colaboradores põem em cada uma dessas horas. Este paradigma do investimento nas pessoas, tem ganho importância desde os meados do século XX, com muitos artigos a identificá-lo como uma das principais estratégias para a melhoria e sustentabilidade do desempenho (Senge, 1990; Garvin, 1993). Podemos afirmar que o investimento nas pessoas e no desenvolvimento constante das suas competências é o elemento mais diferenciador de uma organização competitiva, pois hoje a tecnologia está mais disponível, não sendo um meio diferenciador ao nível de pequenas e médias empresas, que em geral são a maioria das organizações portuguesas. É neste paradigma que se inscreve a gestão do tempo não como elemento potenciador da eficiência dos métodos de trabalho ditados por uma tecnoestrutura no quadro de um modelo industrial mas sim como elemento de maximização na autonomia e capacitação de uma força de trabalho qualificada numa economia do conhecimento.

Em acréscimo, esta investigação procurou salientar um elemento premente de carácter cultural ligado às crenças sobre como melhorar o desempenho e a satisfação dos colaboradores. A PTE é um elemento observado transversalmente, e portanto parece assumir-se como elemento cultural, mas cuja eficácia mais parece decorrer de processos de conformidade social do que de uma real relação com a produtividade. Evidentemente que este modelo carece de ser teste num ambiente profissional, com os dados obtidos sem ser por autorrelato, mas sim por métodos e medidas de observação com menor enviesamento possível.

6. REFERÊNCIAS

- Abbad, G. & Torres, C. V. (2002). Regressão múltipla stepwise & hierárquica em psicologia organizacional: aplicações, problemas & soluções. *Estudos em Psicologia Natal*, 7, p.19-29.
- Adams, G. A. & Jex, S. M. (1997). Confirmatory factor analysis of the Time Management Behavior Scale. *Psychological Reports*, 80, 225-226.
- Adams, G. A. & Jex, S. M. (1999). Relationships between time management, control, workfamily conflict, and strain. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 72-77.
- Adler, R. F., & Benbunan-Fich, R. (2012). Juggling on a high wire: Multitasking effects on performance. *International Journal of Human-Computer Studies*, 70(2), 156-168.
- Alay, S. & Koçak, S. (2002). Validity and reliability of time management questionnaire. *Review of Faculty of Education*, 22, 9-13.
- Anand, V. (2007). A study of time management: The correlation between video game usage and academic performance markers. *CyberPsychology & Behavior*, 10, 552-559.
- Ashkenas, R. N. & Schaffer, R. H. (1985). Managers can avoid wasting time. In *Winning the race against time: How successful executives get more done in a day*. pp. 16-22. Boston, MA: Harvard Business Review.
- Assessing time management skills as an important aspect of student learning. *School Psychology International*, 25, 167-183.
- Bandura, A. (1986). Fearful expectations and avoidant actions as coefficients of perceived self-inefficacy. *American Psychologist*, 41, 1389-1391.
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4, 359-373.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 248-287.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- Bandura, A., & Cervone, D. (1986). Differential engagement of selfreactive influences in cognitive motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 92-113.
- Baron, R. & Kenny D. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

- Berghel, H. (1997). Email—the good, the bad, and the ugly. *Communications of the ACM*, 40(4), 11-15.
- Bilhim, J. (2009). Gestão estratégica de recursos humanos, *Universidade técnica de Lisboa. Lisboa*
- Blanchard, K. & Johnson, S. (1983). *The one minute manager*. Berkley Books, New York
- Bliss, E. C. (1976). *Getting things done: The ABC's of time management*. New York: Charles Scribner's Sons.
- Bond, M. J. & Feather, N. T. (1988). Some correlates and purpose in the use of time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 321-329.
- Britton, B. K. & Tesser, A. (1991). Effects of time-management practices on college grades. *Journal of Educational Psychology*, 83, 405-410.
- Burka, J. B. & Yuen, L. M. (1983). *Procrastination: Why you do it, what to do about it*. Reading: Addison-Wesley.
- Burt, C. D. & Kemp, S. (1994). Construction of activity duration and time management potential. *Applied Cognitive Psychology*, 8, 155-168.
- Calabresi, R. & Cohen, J. (1968). Personality and time attitudes. *Journal of Abnormal Psychology*, 73(5), Oct 1968, 431-439. <http://dx.doi.org/10.1037/h0026196>
- Canavarro, M. C. (1999). Inventário de Sintomas Psicopatológicos: BSI. In M. R. Simões, M. Gonçalves, & L. S. Almeida (Eds.), *Testes & provas psicológicas em Portugal* (vol. II, pp. 87-109). Braga: SHO/APPORT.
- Canavarro, M. C. (2007). Inventário de Sintomas Psicopatológicos: Uma revisão crítica dos estudos realizados em Portugal. In M. Simões, C. Machado, M. Gonçalves, & L. Almeida (Eds.), *Avaliação psicológica: Instrumentos validados para a população Portuguesa* (vol. III, pp. 305-331). Coimbra: Quarteto Editora.
- Carmona1, C., Buunk, A. P., Dijkstra, A. & Peiró, J. M. (2008). The Relationship Between Goal Orientation, Social Comparison Responses, Self-Efficacy, and Performance. *European Psychologist*, 13:188–196. DOI 10.1027/1016-9040.13.3.188
- Caruso, C., Hitchcock, E., Dick, R., Russo, J., & Schmit, J. (2004). *Overtime and extended work shifts: Recent findings on illnesses, injuries, and health behaviors*. Cincinnati: National Institute of Health and Human Services (NIOSH). in www.cdc.gov/niosh/docs/2004-143/pdfs/2004-143.pdf
- Cemaloglu, N. & Filiz, S. (2010). The relationship between time management skills and academic achievement of potential teachers. *Educational Research Quarterly*, 33, 3-23.

- Cervone, D., Jiwani, N. & Wood, R. (1991). Goal setting and the differential influence of self-regulatory processes on complex decision making performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 257–266.
- Chen, G., Gully, S. M. & Eden, D. (2001). Validation of a New General Self-Efficacy Scale. *Organizational Research Methods*, 4, 1, 62-83. Sage Publications, Inc.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2007). Comportamento organizacional: Disposições, situações & percepções. In C. A. Antunes (Coord.), *Manual do Comportamento Organizacional & Gestão* (6 ed., pp. 95-120). Lisboa: Editora RH
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2007). Satisfação com o trabalho: trabalhadores felizes são mais produtivos? In C. A. Antunes (Coord.), *Manual do Comportamento Organizacional & Gestão* (6 ed., pp. 177-203). Lisboa: Editora RH
- Cusimano, J. T. (1999). Study skills for a successful semester. *Black Collegian*, 30, 14-17.
- Danyluk, J. J. (1985). *Learning strategies and examination performance*. Toronto, ON: University of Toronto.
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440. doi: 10.1146/annurev.ps.41.020190.002221
- Eurostat regional yearbook (2015). *Publication Office of the European Union*, doi: 10-2785/408702
- Feather, N. T. & Bond, M. J. (1983). Time structure and purposeful activity among employed and unemployed university graduates. *Journal of Occupational Psychology*, 56, 241-254.
- Felismino, E. (Outubro 2015). Suécia testa seis horas de trabalho por dia. *Económico*, http://economico.sapo.pt/noticias/suecia-testa-seis-horas-de-trabalho-por-dia_230486.html.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J., & Glick, P. (2007). Universal dimensions of social cognition: Warmth and competence. *Trends in cognitive sciences*, 11(2), 77-83. doi:10.1016/j.tics.2006.11.005
- Fitzgerald, M. & Waldrip, A. (2004a). Not enough time in the day: Media specialists, program planning, and time management, part 1. *Library Media Connection*, August/September, 38-40.

- Fitzgerald, M. & Waldrip, A. (2004b). Still not enough time in the day: Media specialists, program planning, and time management, part 2. *Library Media Connection*, October, 26-28.
- Foust, J. (2000). Dewey need to be organized? Time management and organization from a librarian who knows whereof she speaks! *Book Report*, 19, 20-23.
- Francis-Smythe, J. A., & Robertson, I. T. (1999). On the relationship between time management and time estimation. *British Journal of Psychology*, 90, 333-347.
- Garcia-Ros, R. & Pérez-González, F. (2012). Spanish Version of the Time Management Behavior Questionnaire for University Students. *The Spanish Journal of Psychology*, 15, pp. 1485-1494. Universidad Complutense de Madrid.
- Garcia-Ros, R., Pérez-González, F. & Hinojosa, E. (2004). Assessing time management skills as an important aspect of student learning. *School Psychology International*, 25, 167-183.
- Garvin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, LXXI, July-August, 78-91.
- George, J. & Jones, G. (1999). Understanding and managing organizational behaviour. (2nd ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Geurts, S. A., Beckers, D. G., Taris, T. W., Kompier, M. A., & Smulders, P. G. (2009). Worktime demands and work-family interference: does worktime control buffer the adverse effects of high demands? *Journal of Business Ethics*, 84, 229–241.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative “description of personality”: The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229. doi: 10.1037/0022-3514.59.6.1216
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment*, 4(1), 26-42. doi: 10.1037/1040-3590.4.1.26
- Habib, N. (2014, Outubro). *Winning the productivity challenge in a new world*. Comunicação apresentada na SAS Fórum Portugal 2014, Lisboa, Portugal.
- Hayes, A. F. (2016). www.afhayes.com
- Hellsten, L. M. (2005). *The development and validation of a time management scale for exercise adoption, participation, and adherence*. Doctoral thesis, University of Alberta, Canada. Archived by: Kinesiology Publications, University of Oregon, pp. 419.

- Hellsten, L. M. (2012). What Do We Know About Time Management? A Review of the Literature and a Psychometric Critique of Instruments Assessing Time Management. In Prof. T. Stoilov (Ed), *Time Management*. Rijeka, Croatia: InTech Europe.
- Hellsten, L.M, & Rogers, W. T. (2009). Development and preliminary validation of the Time Management for Exercise Scale. *Measurement in Physical Education and Exercise Science, 13*, 13-33.
- Hoch, D. (2000). Practical time-management for the AD. *Coach and Athletic Director, 70*, 12-13.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., Holt, D. T., & Wales, W. J. (2013). Assessing a Measurement of Organizational Preparedness for Corporate Entrepreneurship. *Journal of Product Innovation Management, 30*(5), 937–955. doi:10.1111/jpim.12038
- Jesuíno, J. C., Pereira, O. G. & Reto, L. (1993). Caraterísticas dos gestores de topo: Uma abordagem qualitativa. *Análise Psicológica, 11*, 179-199.
- Jex, S. M., & Elacqua, T. C. (1999). Time management as a moderator of relations between stressors and employee strain. *Work and Stress, 13*, 182-191.
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2nd ed., pp. 102-138). New York: Guilford.
- John, O., Donahue, E., & Kentle, R. (1991). *The big five inventory: Versions 4a and 54*. Berkeley: University of California, Institute of Personality and Social Research.
- Johnson, J. & Lipscomb, J. (2006). Long working hours, occupational health and the changing nature of work organization. *American journal of industrial medicine, 49*(11), 921-929.
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 86*, pp 80-92. DOI: 10.1037//0021-9010.86.1.80
- Kelly, W. E. (2002). No time to worry: the relationship between worry, time structure, and time management. *Personality and Individual Differences, 35*, 1119-1126. doi: 10.1016/S0191-8869(02)00322-7
- Lakein, A. (1973). *How to get control of your time and your life*. New York: Wyden.
- Lakein, A. (1978). Take control of your life. *The Saturday Evening Post*.
- Lindquist, J. D. & Kaufman-Scarborough, C. (2007). The Polychronic–Monochronic Tendency Model: PMTS scale development and validation. *Time & Society, 16*, 2/3

- (2007), pp. 253–285. SAGE: Los Angeles, London, New Delhi and Singapore. DOI: 10.1177/0961463X07080270
- Loureiro, J. A. (2012). *Sistema de Otimização dos Recursos Humanos & Tecnológicos das Organizações* (Tese de Mestrado). Instituto Politécnico de Viseu (ESTG de Viseu), Viseu, Portugal.
- Macan, T. H. (1994). Time Management: Test of a Process Model. *Journal of Applied Psychology, 79*, 3, 381-391. APA.
- Macan, T. H. (1996). Time-management training: Effects on time behaviors, attitudes, and job performance. *Journal of Psychology, 130*(3), 229.
- Macan, T. H., Shahani, C., Dipboye, R. L. & Phillips, A. P. (1990). College Students' Time Management: Correlations With Academic Performance and Stress. *Journal of Educational Psychology, 82*, 4, 760-768. APA.
- Mackenzie, A. & Nickerson, P. (2009). *The time trap*. American Management association. New York.
- Marques, A. (2002). *Crescimento, produtividade & competitividade: problemas de desempenho da economia portuguesa*. Centro de Estudos da União Europeia.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality, 60* (2), 175-215.doi: 10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x
- McGrath, J. E., & Rotchford, N. L. (1983). Time and behavior in organizations. *Research in Organizational Behavior, 5*, 57-101.
- Misra, R., & McKean, M. (2000). College students' academic stress and its relation to their anxiety, time management, and leisure satisfaction. *American Journal of Health Studies, 16*, 41-51.
- Mpofu, E., D'Amico, M. & Cleghorn, A. (1996). Time management practices in an African Culture: Correlates with College Academic Grades. *Canadian Journal of Behavioural Sciences, 28*, 102-112.
- O'Reilly, C. & Caldwell, D. (1981), The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Post-Decisional Justification, *Administrative Science Quarterly, 26*(3), 597-616.
- Orpen, C. (1993). The effect of time-management training on employee attitudes and behavior: A field experiment. *The Journal of Psychology, 128*, 393-396.
- Pereira, C. A. (Outubro, 2011). Portugal é o quarto país com mais horas de trabalho na União Europeia. *Jornal de negócios*. <http://www.jornaldenegocios.pt>.

- Pereira, C. P. (2011). *Can I have a life outside my job? A model for work-life conflict predictors and outcomes*. Tese para Mestrado em Psicologia Social & das Organizacional, ISCTE-IUL: Lisboa.
- Puffer, S. M. (1989). Task-completion schedules: Determinants and consequences for performance. *Human Relations*, 42, 937-955.
- Quantpsy (Sobel test): <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>
- Raposo, P. (2012). Produtividade. In A. Neves & R. Costa (Coords). *Gestão de Recursos Humanos de A a Z* (pp. 494-497). Lisboa: Editora RH.
- Reports*, 53, 899-902.
- Schuler, R. S. (1979). Managing stress means managing time. *Personnel Journal*, December, 851-854.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline*. New York: Doubleday.
- Sherer, M. & Adams, C. H. (1983). Construct validation of the Self-Efficacy Scale. *Psychological*
- Silva, R. B. (1998). Para uma análise da satisfação no trabalho. *Sociologia: problemas e práticas*, 26, pp 149-178
- Simpson, B. G. (1978). Effective time management. *Parks & Recreation*, 13, (9), 61-63.
- Siu O-L, Donald I (1995). Psychosocial factors at work and workers' health in Hong Kong: an exploratory study. *Bulletin of the Hong Kong Psychological Society* 34/35: pp 30–56.
- Smith, S. (2002). Tolerating uncertainty: The exploration of a 10-week stress management course which supports a process of recovery, personal change and educational development for people experiencing stress and anxiety. *Research in Post-Compulsory Education*, 7, 211-227. doi: 10.1080/13596740200200127.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological Methodology*, pp. 290-312. Washington: American Sociological Association
- Soucie, D. (1986). Proper management of your time. *CAHPER Journal*, 52, (2), 36.
- Stevens, C. K., & Gist, M. E. (1997). Effects of self-efficacy and goal orientation training on negotiation skill maintenance: What are the mechanisms? *Personnel Psychology*, 50, 955–978.
- Swart, A. J., Lombard, K. & Jager, H. (2010). Exploring the relationship between time management skills and the academic achievement of African engineering students – a case study. *European Journal of Engineering Education*, 35, 79-89.

- Trockel, M. T., Barnes, M. D. & Egget, D. L. (2000). Health-related variables and academic performance among first-year college students: Implications for sleep and other behaviors. *Journal of American College Health*, 49, 125-131.
- Tucker, P. & Rutherford, C. (2005). Moderators of the relationship between long work hours and health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, pp 465–476. DOI: 10.1037/1076-8998.10.4.465
- van de Meer, J., Jansen, E. & Tarenbeek, M. (2010). “It’s almost a mindset that teachers need to change”: first-year students’ need to be inducted into time management. *Studies in Higher Education*, 35, 777-791.
- Wessman, A. E. (1973). Personality and the subjective experience of time. *Journal of Personality Assessment*, 37(2), 103-114.
- Woolfolk, A. E., & Woolfolk, R. L. (1986). Time management: An experimental investigation. *Journal of School Psychology*, 24, 267-275.
- Wright, T. A. & Cropanzano, R. (2004). The Role of Psychological Well-Being in Job Performance: A Fresh Look at an Age-Old Quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), pp. 338–351. Elsevier Inc. doi:10.1016/j.orgdyn.2004.09.002
- Zemetakis, L. A., Bouranta, N. & Moustakis, V. S. (2010). On the relationship between individual creativity and time management. *Thinking Skills and Creativity*, 5, 23-32.
- Zhang, Y., Goonetilleke, R. S., Plocher, T., & Liang, S. F. M. (2005). Time-related behaviour in multitasking situations. *International journal of human-computer studies*, 62(4), 425-455.
- Zinatelli, M., Dube, M. A. & Jovanovic, R. (2002). Computer-based study skills training: The role of technology in improving performance and retention. *College Student Retention*, 4, 67-78.

7. ANEXOS

Anexo A – Questionário de investigação

No âmbito da minha tese de mestrado, em Psicologia Social e das Organizações no ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, venho pedir que preencha o questionário que se segue. Este questionário tem como objetivo estudar a forma como o tempo no trabalho é percebido. A confidencialidade e anonimato de todos os dados é integralmente preservada. Por favor não preencha o nome em parte alguma. A melhor resposta costuma ser a mais espontânea. O tempo previsto de preenchimento do questionário é de 9 minutos. Para qualquer dúvida ou se desejar receber um relatório com os resultados globais envie *e-mail* para: hcaae@iscte.pt

Muito obrigado pelo seu tempo e contributo precioso!

Hugo Andrade

Pense na maneira habitual como trabalha e indique até que ponto as seguintes frases o/a descrevem (Nunca; Poucas vezes; Algumas vezes; Habitualmente; Sempre)

1. Ao definir o que vou fazer a curto prazo, também tenho em mente os meus objetivos a longo prazo
2. Revejo os meus objetivos para perceber se devo fazer alterações
3. Divido projetos complexos e difíceis em pequenas tarefas mais simples
4. Estabeleço objetivos a curto prazo para o que quero alcançar nos próximos dias ou semanas
5. Defino prazos quando tenho a intenção de realizar uma tarefa
6. Procuro formas de aumentar a eficácia como realizo as atividades do meu trabalho
7. Termina as tarefas de alta prioridade antes de realizar as menos importantes
8. Revejo as minhas atividades diárias para ver onde desperdiço tempo
9. Durante um dia de trabalho avalio se estou a cumprir com o tempo que planeei para as minhas tarefas
10. Estabeleço prioridades para determinar porque ordem farei as tarefas diárias

Pense na maneira habitual como trabalha e indique até que ponto as seguintes frases o/a descrevem (Nunca; Poucas vezes; Algumas vezes; Habitualmente; Sempre)

11. Eu uso um caderno para anotar as minhas notas e ideias
12. Organizo as minhas atividades com pelo menos uma semana de antecedência
13. Quando percebo que contato frequentemente com alguém, aponto o seu nome, endereço e número de telefone em um lugar especial
14. Escrevo notas para me lembrar o que preciso fazer
15. Faço uma lista de coisas a fazer em cada dia e assinalo cada atividade concluída
16. Tenho sempre uma agenda comigo
17. Mantenho um diário das minhas atividades realizadas
18. Uso um sistema de separadores/dossiers/gavetas para organizar informações
19. Quando sei que vou ter que esperar algum tempo, preparo tarefas para fazer nesses momentos de espera
20. Defino blocos de tempo na minha agenda para atividades que faço normalmente (treinar, ler, compras, navegar na web...)
21. Procuo lugares onde possa trabalhar sem interrupções ou distrações

Indique até que ponto as seguintes afirmações descrevem a organização onde trabalha (Discordo totalmente; Discordo bastante; Discordo um pouco; Concordo um pouco; Concordo bastante; Concordo totalmente)

22. Nesta organização, sinto-me pressionado(a) para trabalhar mais horas do que aquelas que gostaria.
23. Sinto que nesta organização se transmite a mensagem de que um colaborador de sucesso apenas sai depois da sua chefia
24. Sinto que nesta organização existe a crença que os colaboradores que cumprem a sua hora de saída não levam o trabalho a sério.
25. Nesta organização, é bem visto sair depois da hora.
26. Nesta organização é esperado que os colaboradores trabalhem mais horas que as estipuladas, sejam ou não pagas.

No meu trabalho, habitualmente... (Discordo totalmente; Discordo bastante; Discordo um pouco; Concordo um pouco; Concordo bastante; Concordo totalmente)

27. Serei capaz de atingir a maioria dos objetivos que defini para mim
28. Quando me deparo com tarefas difíceis tenho a certeza que as irei realizar bem
29. Globalmente, sinto que conseguirei atingir resultados importantes para mim
30. Acredito que consigo ter sucesso na maioria dos desafios que me proponho

31. Serei capaz de ter sucesso em muitos dos meus desafios
32. Sinto-me confiante que serei eficaz em muitas tarefas diferentes
33. Por comparação com outras pessoas, consigo fazer as tarefas bastante bem
34. Mesmo quando as coisas são difíceis, consigo dar conta delas bastante bem

Indique até que ponto as seguintes afirmações se aplicam a si (Discordo totalmente; Discordo bastante; Discordo um pouco; Concordo um pouco; Concordo bastante; Concordo totalmente)

35. De uma forma geral não gosto deste trabalho
36. De uma forma geral estou satisfeito com este trabalho
37. De uma forma geral gosto de trabalhar aqui

Seguem-se um conjunto de afirmações sobre o seu desempenho no trabalho. Identifique numa escala de 10 pontos, o seu desempenho, sendo 1 o nível mais baixo e 10 a excelência no trabalho (arrastar a bola de 0 a 10, sendo 0 o valor mínimo e o 10 o máximo)

38. Como classifica o seu desempenho geral no trabalho?
39. Como se classifica em termos de gestão do tempo, capacidade de planear e gerir os seus processos de trabalho?
40. Como se classifica nas relações que os seus colegas de trabalho e com clientes?

Para efeitos estatísticos queira por favor responder às seguintes perguntas sociodemográficas. Peça-lhe que não inscreva o seu nome em parte alguma para preservar o anonimato.

41. Habilitações literárias (1º ciclo; 2ª ciclo; 3º ciclo; Ensino secundário; Licenciatura)
42. Sexo (Feminino/Masculino)
43. Idade (anos)
44. Quantos anos de experiência de trabalho tem?
45. Nível hierárquico (sem subordinados, Chefia base, Chefia intermedia, chefia de topo)

Porque o tema da gestão de tempo é central neste estudo, responda por favor às seguintes duas questões: (escolha na primeira coluna a opção adequada e depois preencha a segunda se for o caso)

1ª. Coluna

- 46. Já teve algum treino de gestão de tempo
- 47. Já leu algum manual de gestão de tempo

2ª. Coluna (Fiquei na mesma; Fez pouca diferença; Fez alguma diferença; Fez bastante diferença)

Há algum elemento que não tenha sido incluído e que julgue revelante? Se sim, por favor, queira indicá-lo no espaço abaixo.

Anexo B – texto para multiplicar o questionário no Facebook

Olá Caros "face-friends".

Venho pedir o vosso contributo para uma investigação que estou a conduzir.

Preciso de nove minutos do vosso precioso tempo para preencherem um questionário.

A única condição é estarem a trabalhar ou estarem sem trabalho à menos de seis meses.

Para contribuírem basta clicar no link seguinte e seguirem os passos indicados:

http://isctecis.co1.qualtrics.com/SE/?SID=SV_dipovo5MPFJG6BT

Peço também, se possível, que reencaminhem ou partilhem, este link, com os vossos amigos e contactos, pois preciso de muitos questionários para validar o meu estudo.

Acrescento apenas, que esta investigação não é mais uma para “encher chouriço”, demorei alguns meses a encontrar um tema que possa ajudar indivíduos e empresas, em Portugal, a melhorar processos de trabalho, utilizando mais eficazmente um recurso a todos nós limitados, o nosso tempo.

Nesta sociedade da Europa de Sul, tão marcada pela falta de assertividade, inundada de emocionalidade e sol, parca em competitividade e organização, espero que esta investigação, possa criar diretrizes, que permita num futuro próximo, ajudar a potencializar as imensas capacidade de todos que nasceram neste “jardim da Europa à beira mar plantado” (Thomaz Ribeiro).

Obrigado a todos

(...)

Jardim da Europa à beira-mar plantado
de loiros e de acácias olorosas;
de fontes e de arroios serpeado,
rasgado por torrentes alterosas,
onde num cerro erguido e requeimado
se casam em festões jasmins e rosas;

balsa virente de eternal magia
onde as aves gorgeiam noite e dia.
(...)

Thomaz Ribeiro, D. Jayme, 1862.

Anexo C – texto para multiplicar o questionário no LinkedIn

Investigação sobre tempo percebido no trabalho

Caros colegas e outros contactos profissionais,

Venho pedir o vosso contributo para uma investigação que estou a conduzir.

Preciso de nove minutos do vosso precioso tempo para preencherem um questionário.

A única condição é estarem a trabalhar ou estarem sem trabalho à menos de sei meses.

Para contribuir basta clicar no link seguinte e seguirem os passos indicados:

http://isctecis.co1.qualtrics.com/SE/?SID=SV_dipovo5MPFJG6BT

Peço também, se possível, que reencaminhem ou partilhem, este link, com os vossos amigos e contactos, pois preciso de muitos questionários para validar o meu estudo.

Acrescento apenas, que esta investigação não é mais uma para “encher chouriço”, demorei alguns meses a encontrar um tema, que no futuro, possa ajudar indivíduos e organizações em Portugal a melhorar processos de trabalho, utilizando mais eficazmente um recurso a todos nós limitado, o tempo.

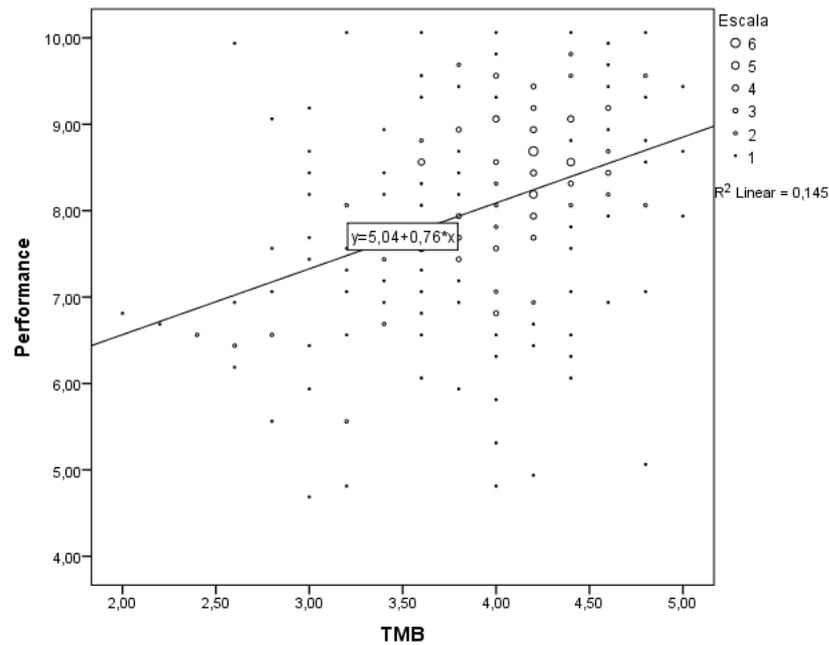
Muito obrigado a todos

Anexo D - Análise dos pressupostos do modelo de regressão do desempenho nos TMB

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia pode ser representada por uma reta.

Gráfico de regressão de dispersão do modelo de regressão do desempenho nos TMB



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = -6,2843E-1)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo de regressão do desempenho nos TMB

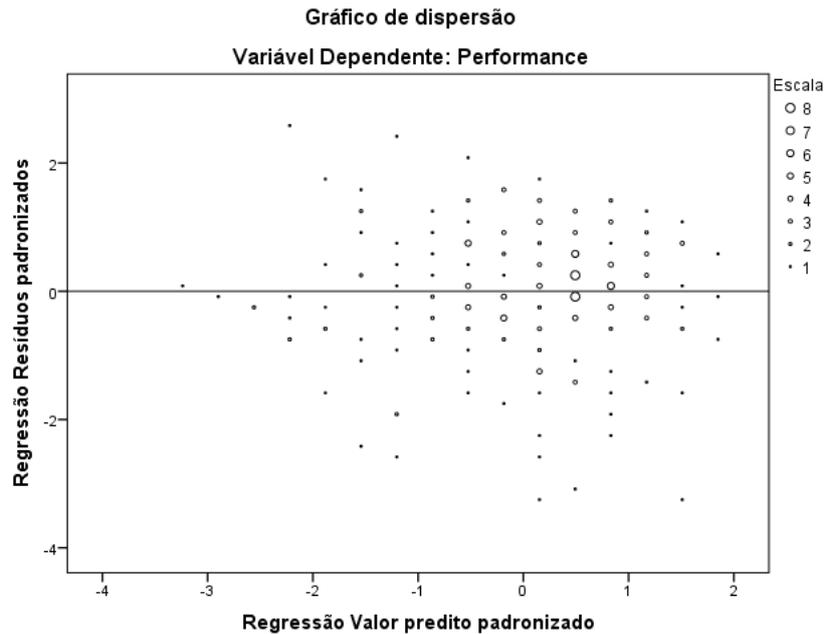
Estatísticas de resíduos^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	6,5655	8,8519	8,0208	,44947	212
Resíduo	-3,69951	2,97725	,00000	1,09045	212
Valor Predito Padrão	-3,238	1,849	,000	1,000	212
Resíduo Padrão	-3,385	2,724	,000	,998	212

a. Variável Dependente: Desempenho

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantêm-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo de regressão do desempenho nos TMB



4º. Pressuposto:

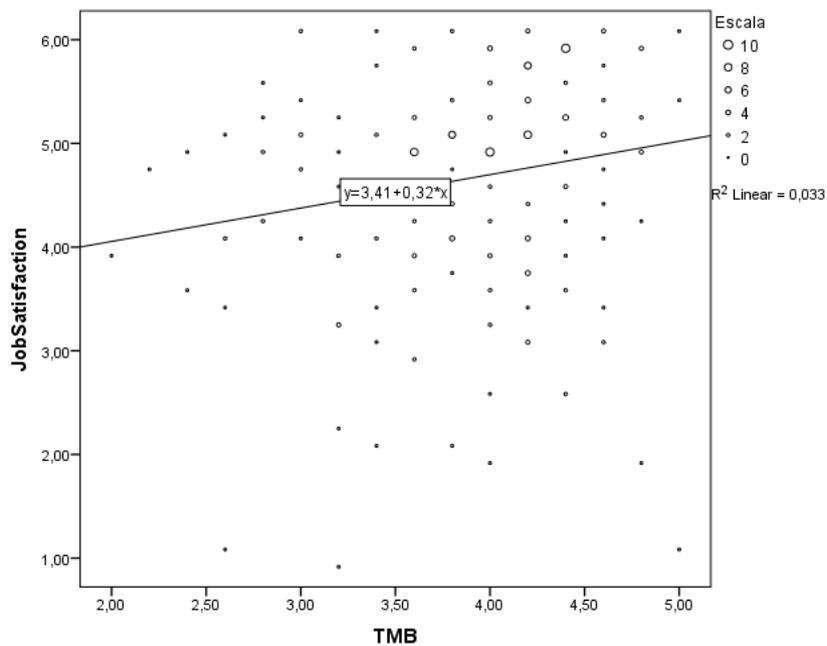
As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Anexo E - Pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia pode ser representada por uma.

Gráfico de dispersão do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = -1,7575E-15)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB

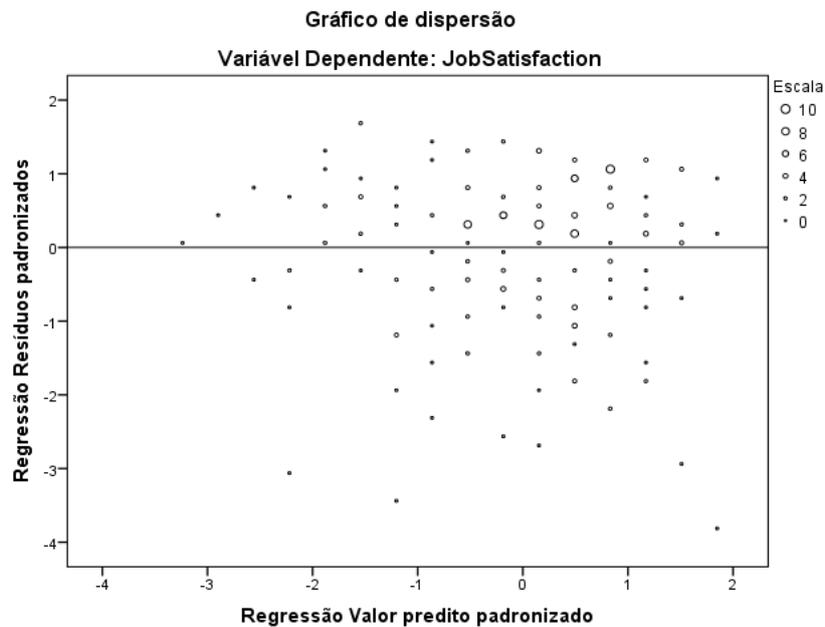
Estatísticas de resíduos^a					
	<u>Mínimo</u>	<u>Máximo</u>	<u>Média</u>	<u>Desvio Padrão</u>	<u>N</u>
Valor predito	4,0542	5,0214	4,6698	,19015	212
Resíduo	-4,02144	1,62342	,00000	1,03629	212
Valor Predito Padrão	-3,238	1,849	,000	1,000	212
Resíduo Padrão	-3,871	1,563	,000	,998	212

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico 3.4 - *gráfico de dispersão dos resíduos do modelo de regressão da satisfação no trabalho nos TMB*



4º. Pressuposto:

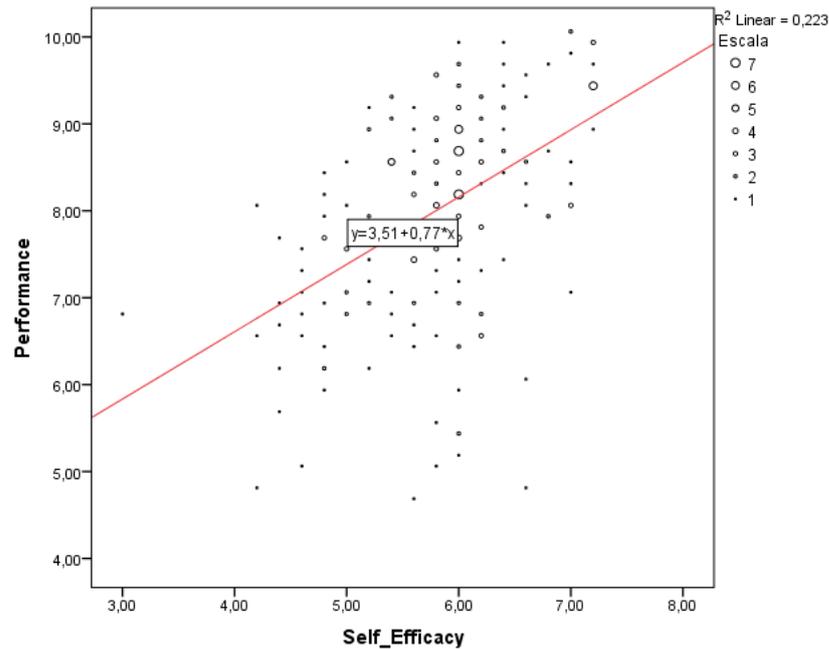
As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Anexo F - Pressupostos do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão do desempenho na autoeficácia pode ser representada por uma reta.

Gráfico de dispersão do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = 1,4957E-15)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia

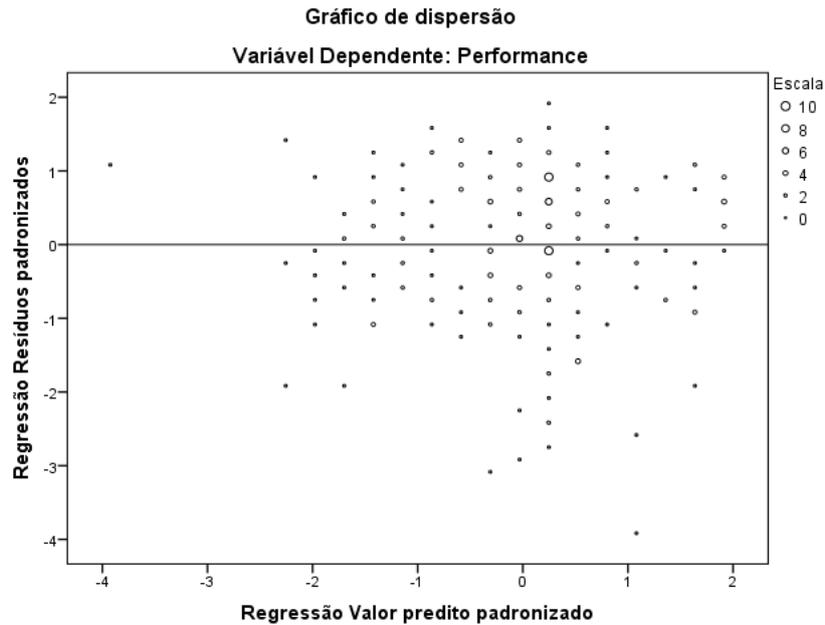
Estatísticas de resíduos^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	5,8344	9,0876	8,0208	,55715	212
Resíduo	-3,92287	1,84187	,00000	1,03956	212
Valor Predito Padrão	-3,924	1,915	,000	1,000	212
Resíduo Padrão	-3,765	1,768	,000	,998	212

a. Variável Dependente: Desempenho

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo de regressão do desempenho na autoeficácia



4º. Pressuposto:

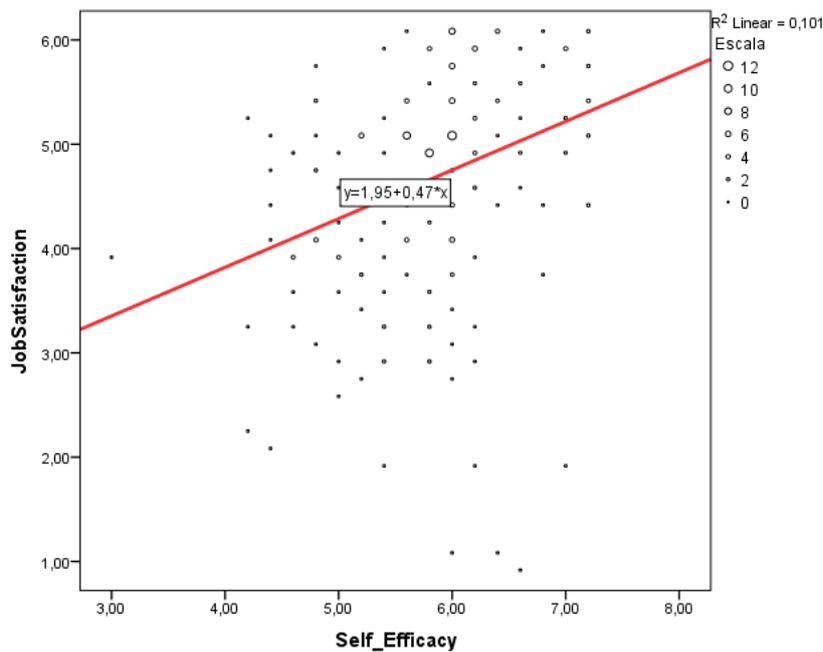
As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Anexo G - *Pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia*

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia pode ser representada por uma reta.

Gráfico de dispersão do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = -1,0977E-15)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia

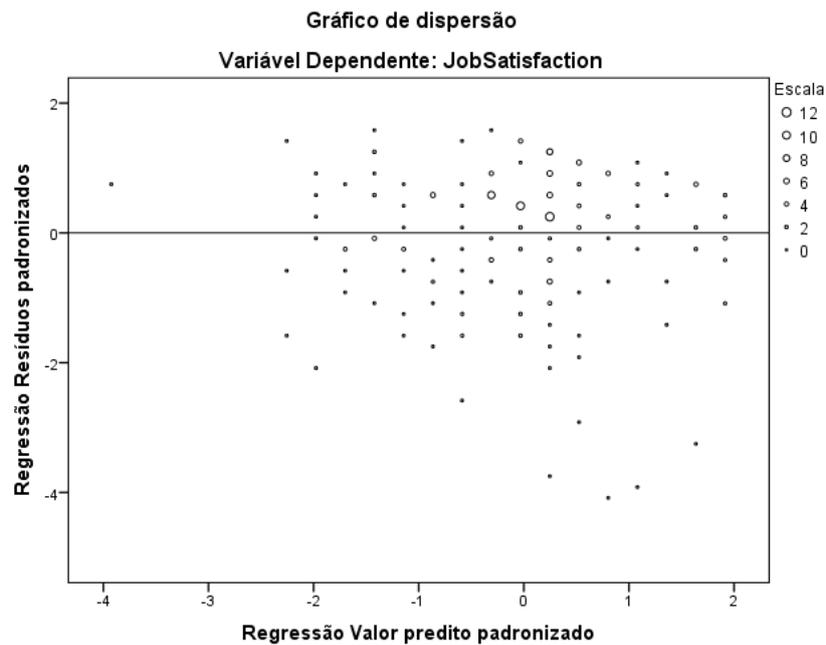
Estatísticas de resíduos^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	3,3533	5,3122	4,6698	,33549	212
Resíduo	-4,03238	1,52731	,00000	,99875	212
Valor Predito Padrão	-3,924	1,915	,000	1,000	212
Resíduo Padrão	-4,028	1,526	,000	,998	212

a. Variável Dependente: satisfação no trabalho

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na autoeficácia



4º. Pressuposto:

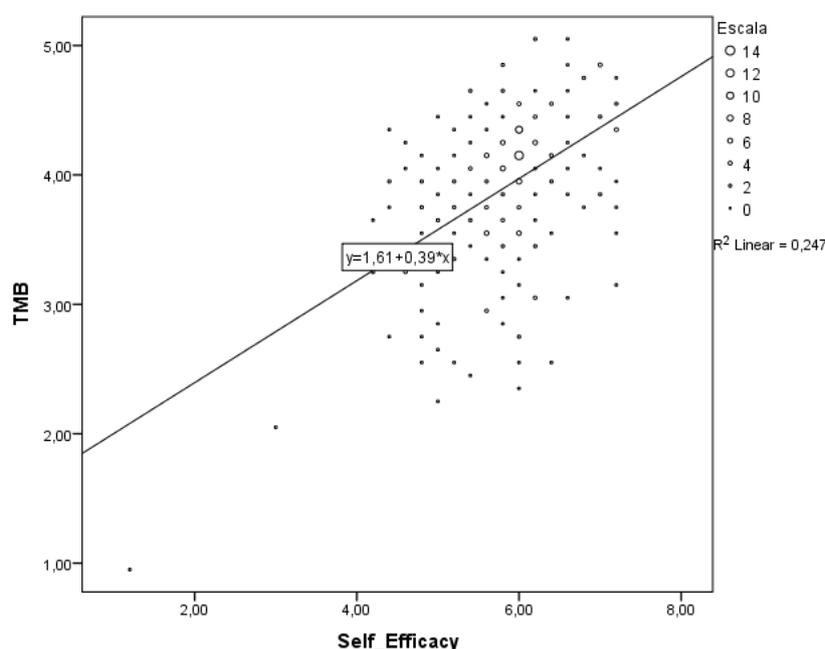
As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Anexo H - Pressupostos do modelo de regressão dos TMB na autoeficácia

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão do desempenho na autoeficácia pode ser representada por uma reta.

Gráfico de dispersão do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = 1,986E-15)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

Estatísticas de resíduos^a

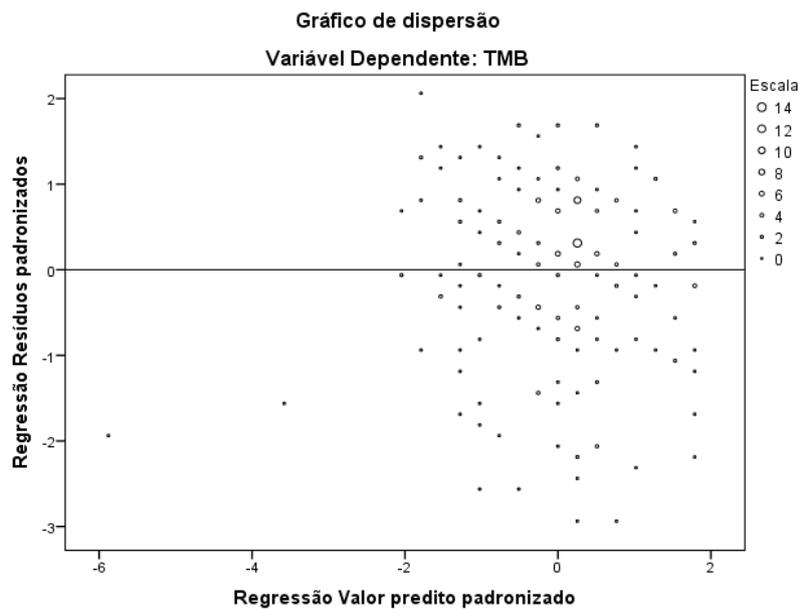
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	2,0797	4,4450	3,8935	,30850	214
Resíduo	-1,57193	1,05881	,00000	,53856	214
Valor Predito Padrão	-5,879	1,788	,000	1,000	214
Resíduo Padrão	-2,912	1,961	,000	,998	214

a. Variável Dependente: TMB

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



4º. Pressuposto:

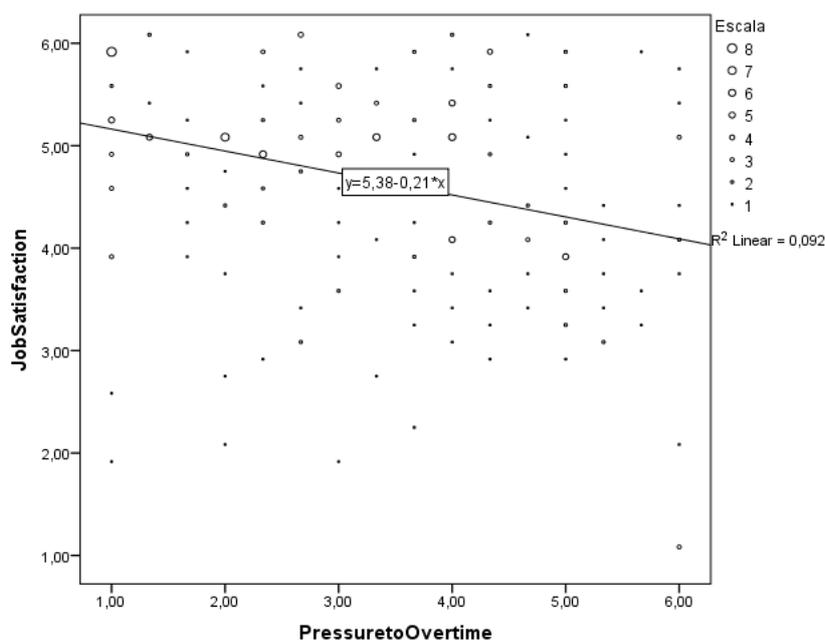
As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Anexo I - Pressupostos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão do desempenho na autoeficácia pode ser representada por uma reta.

Gráfico de dispersão do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = $-1,1144E-15$)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE

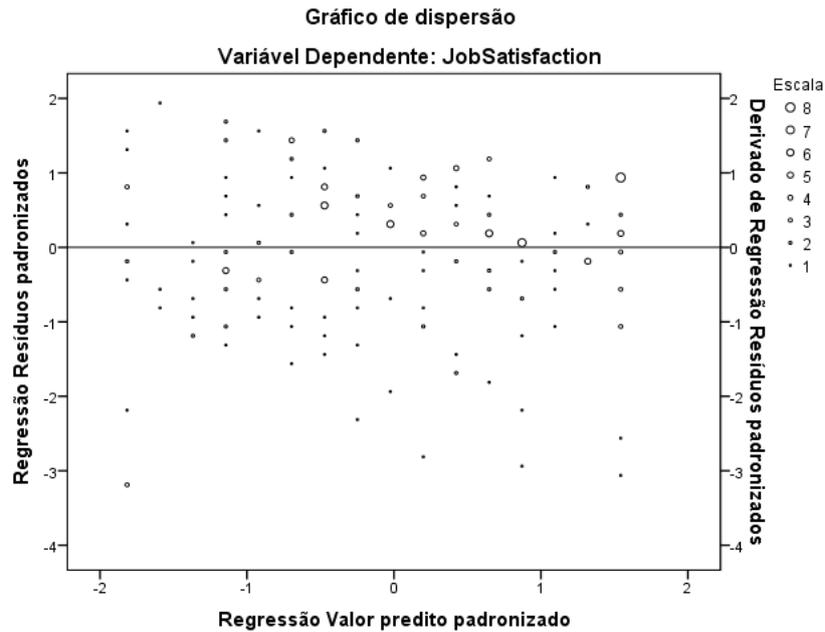
Estatísticas de resíduos^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	4,0907	5,1620	4,6698	,31899	212
Resíduo	-3,16204	1,83792	,00000	1,00414	212
Valor Predito Padrão	-1,816	1,543	,000	1,000	212
Resíduo Padrão	-3,142	1,826	,000	,998	212

a. Variável Dependente: Satisfação no trabalho

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo de regressão da satisfação no trabalho na PTE



4º. Pressuposto:

As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Anexo J – Teste e pressupostos da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

Passo 1 do teste ao modelo de mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia (relação c = entre autoeficácia e desempenho)

Utilizando o coeficiente de determinação ajustado podemos dizer que autoeficácia explica 21,9% da variação do desempenho, sendo o modelo ajustado significativo ($f=60,320$, $p<0,001$), ou seja, este modelo linear é adequado para a relação entre a autoeficácia e o desempenho. Quanto mais é percecionada a autoeficácia, maior é também a perceção de desempenho, ($B=0,775$, $t=6,0$, $p<0,001$).

Tabela de Sumário do modelo do primeiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

Sumário do modelo^b

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,472 ^a	,223	,219	1,04204	2,011

a. Preditores: (Constante), autoeficácia

b. Variável Dependente: Desempenho

Tabela ANOVA do modelo do primeiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	dos gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	65,498	1	65,498	60,320	,000 ^b
	Resíduo	228,026	210	1,086		
	Total	293,524	211			

a. Variável Dependente: desempenho

b. Preditores: (Constante), autoeficácia

Tabela dos Coeficientes do modelo do primeiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,511	,585		6,000	,000
	Autoeficácia	,775	,100	,472	7,767	,000

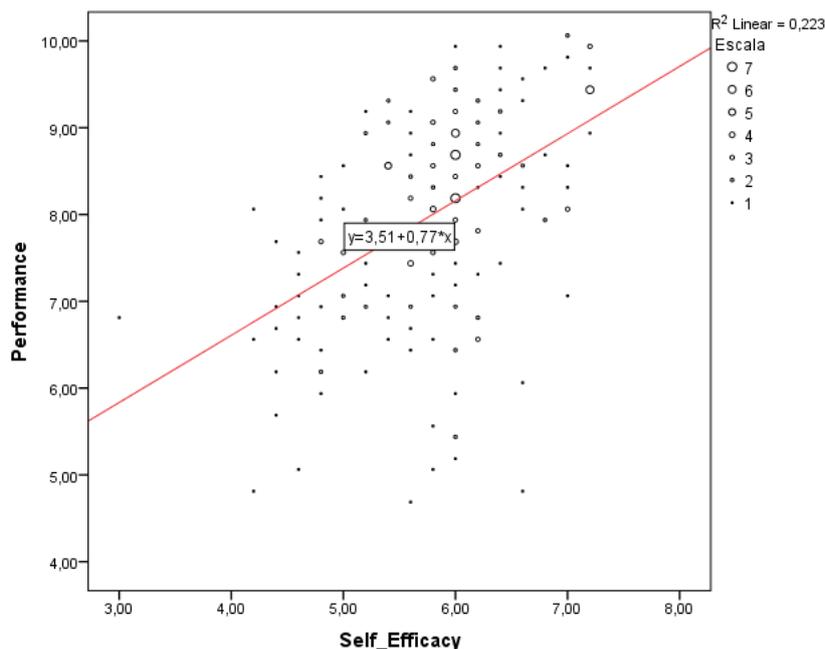
a. Variável Dependente: desempenho

Pressupostos do 1º passo ao teste do modelo de mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão do desempenho na autoeficácia pode ser representada por uma reta.

Gráfico de dispersão do modelo do primeiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = 1,4957E-15)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo do primeiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

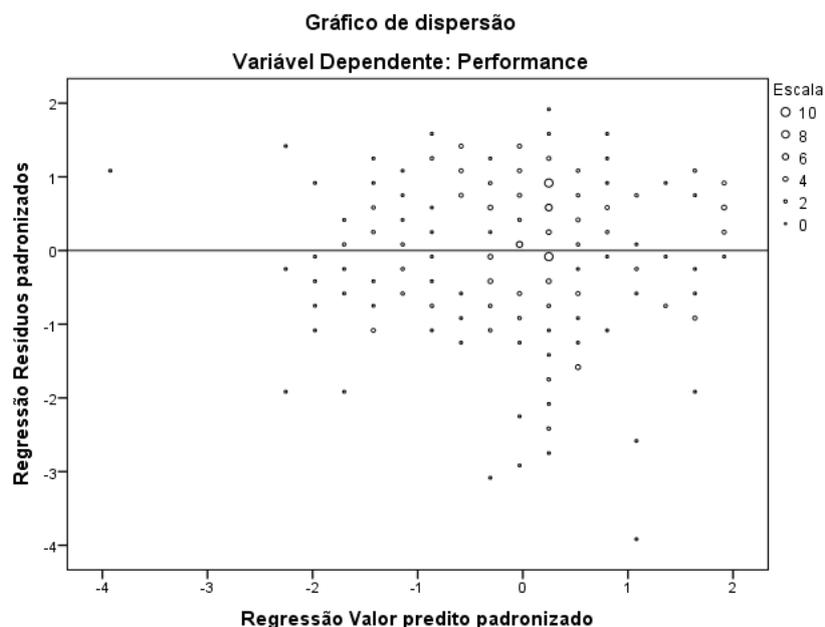
Estatísticas de resíduos^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	5,8344	9,0876	8,0208	,55715	212
Resíduo	-3,92287	1,84187	,00000	1,03956	212
Valor Predito Padrão	-3,924	1,915	,000	1,000	212
Resíduo Padrão	-3,765	1,768	,000	,998	212

a. Variável Dependente: Desempenho

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo do primeiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



4º. Pressuposto:

As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Passo 2 do teste ao modelo de mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia (relação a = entre autoeficácia e TMB)

Utilizando o coeficiente de determinação justado podemos dizer que autoeficácia explica 24,4% da variação dos TMB, sendo o modelo ajustado significativo ($F=69,561$, $p<0,001$), ou seja, este modelo linear é adequado para a relação entre a autoeficácia e o TMB. Quanto mais a autoeficácia é percebida, maior será a envolvimento em comportamentos de gestão de tempo ($B=0,394$, $t=8,340$, $p<0,001$).

Tabela de *Sumário do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia*

Sumário do modelo^b

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,497 ^a	,247	,244	,53983	1,804

a. Preditores: (Constante), Autoeficácia

b. Variável Dependente: TMB

Tabela ANOVA do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	20,271	1	20,271	69,561	,000 ^b
	Resíduo	61,780	212	,291		
	Total	82,051	213			

a. Variável Dependente: TMB

b. Preditores: (Constante), Autoeficácia

Tabela dos Coeficientes do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,607	,277		5,807	,000
	Autoeficácia	,394	,047	,497	8,340	,000

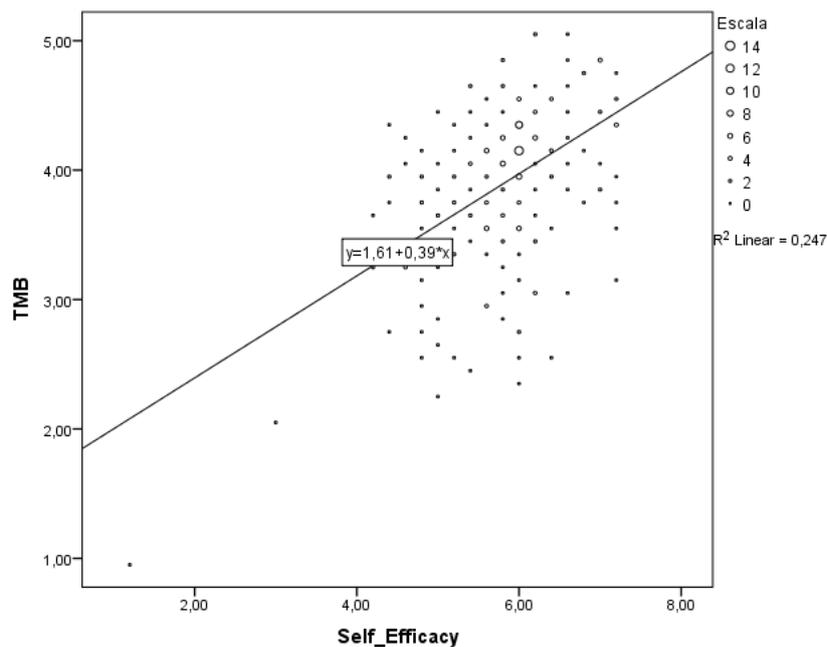
a. Variável Dependente: TMB

Pressupostos do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

1º. Pressuposto:

Verifica-se a linearidade do fenómeno, ou seja, a regressão do desempenho na autoeficácia pode ser representada por uma reta.

Gráfico de dispersão do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



2º. Pressuposto:

A média dos resíduos é aproximadamente zero (média dos resíduos = 1,986E-15)

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

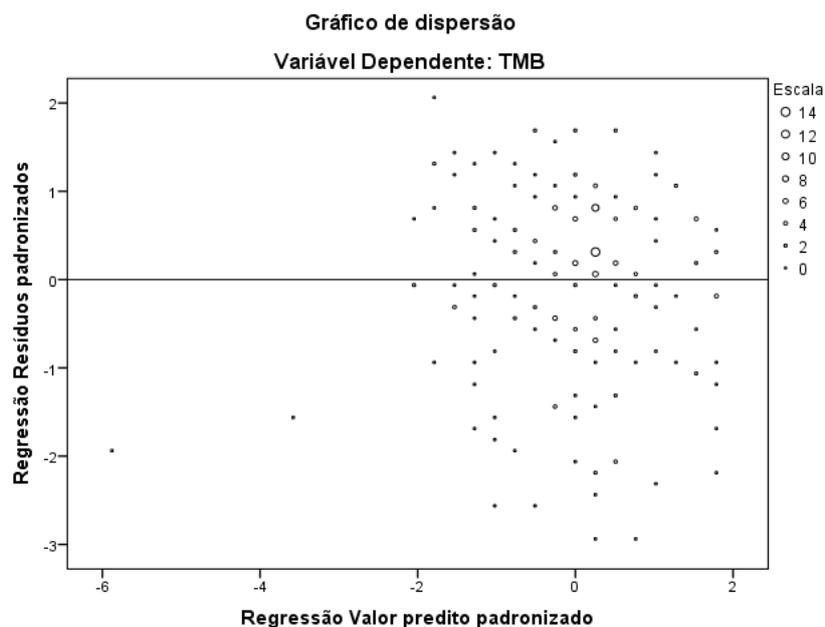
Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	2,0797	4,4450	3,8935	,30850	214
Resíduo	-1,57193	1,05881	,00000	,53856	214
Valor Predito Padrão	-5,879	1,788	,000	1,000	214
Resíduo Padrão	-2,912	1,961	,000	,998	214

a. Variável Dependente: TMB

3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo do segundo passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



4º. Pressuposto:

As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o botstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.

Passo 3 do teste ao modelo de mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia [relação b (entre TMB e Autoeficácia) e c' (entre desempenho e autoeficácia)].

Utilizando o coeficiente de determinação ajustado podemos dizer que autoeficácia e os TMB explicam 25,6% da variação do desempenho, sendo o modelo ajustado significativo ($F=37,259$, $p<0,001$), ou seja, este modelo linear é adequado para a regressão do desempenho na autoeficácia e nos TMB. Quanto mais a autoeficácia é percebida e quando mais os indivíduos se envolvem em comportamentos de gestão de tempo, maior será o desempenho ($B_{AE}=0,621$, $p<0,005$, $B_{TMB}=0,440$, $t=6,0$, $p<0,005$).

Tabela de sumário do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

Sumário do modelo^b				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,513 ^a	,263	,256	1,01749

a. Preditores: (Constante), TMB, autoeficácia

b. Variável Dependente: desempenho

Tabela a ANOVA do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	77,148	2	38,574	37,259	,000 ^b
	Resíduo	216,375	209	1,035		
	Total	293,524	211			

a. Variável Dependente: desempenho

b. Preditores: (Constante), TMB, autoeficácia

Tabela dos Coeficientes do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

Coeficientes ^a							
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.	Tolerância	VIF
1 (Constante)	2,683	,622		4,311	,000		
Autoeficácia	,621	,108	,379	5,775	,000	,819	1,220
TMB	,440	,131	,220	3,355	,001	,819	1,220

a. Variável Dependente: desempenho

Pressupostos do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

1º. Pressuposto

Verifica-se a inexistência de multicolinearidade. Pelo critério de, VIF apresenta valores inferiores a 5 e a tolerância apresenta valores superiores a 0,2, não existe problemas de colinearidade. Verifica-se que o valor VIF= 1,220 e Tolerância= 0,819, conclui-se que não existem problemas de multicolinearidade.

2º. Pressuposto

Verifica-se o pressuposto da linearidade dos resíduos através do gráfico P-P e do Histograma.

Histograma dos resíduos padronizados do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

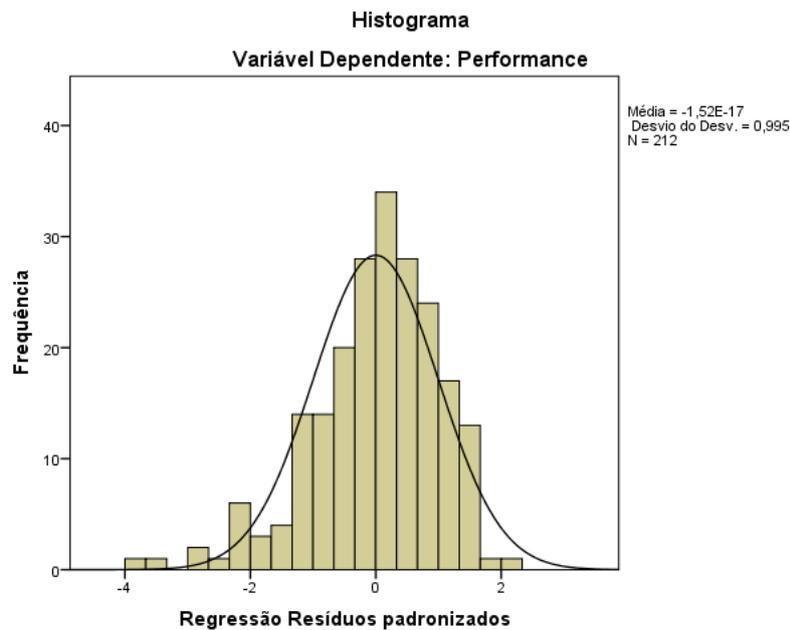
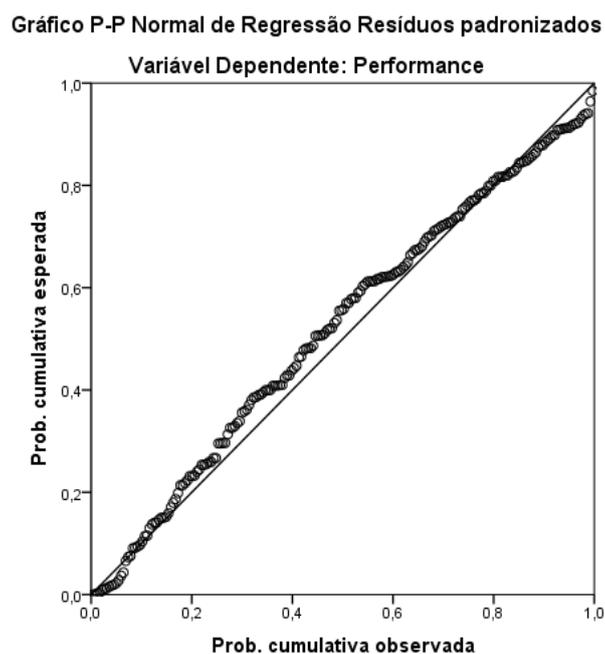


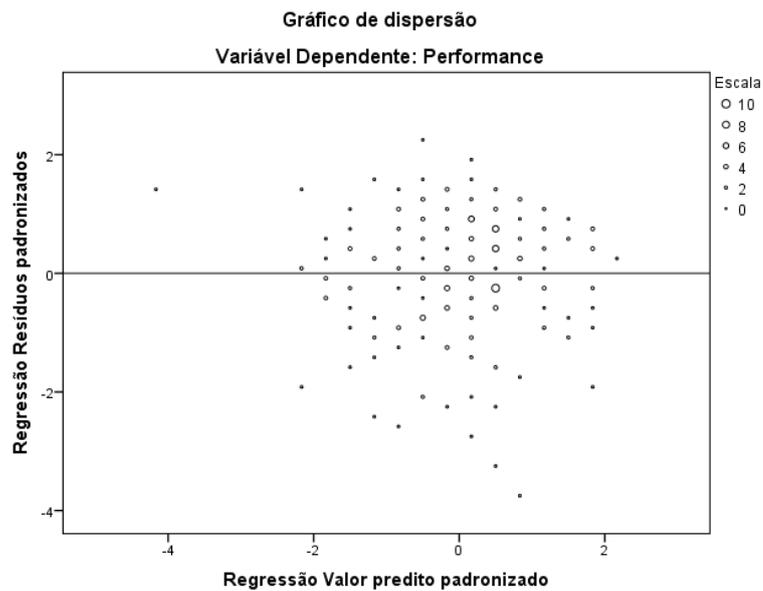
Gráfico dos resíduos padronizados do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



3º. Pressuposto:

Considera-se que existe homocedasticidade (homogeneidade de variâncias) porque os resíduos mantem-se a uma distância aproximadamente constante relativamente ao eixo horizontal. Ou seja, observa-se um padrão de variabilidade constante em torno de zero.

Gráfico de dispersão dos resíduos do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



4º. Pressuposto:

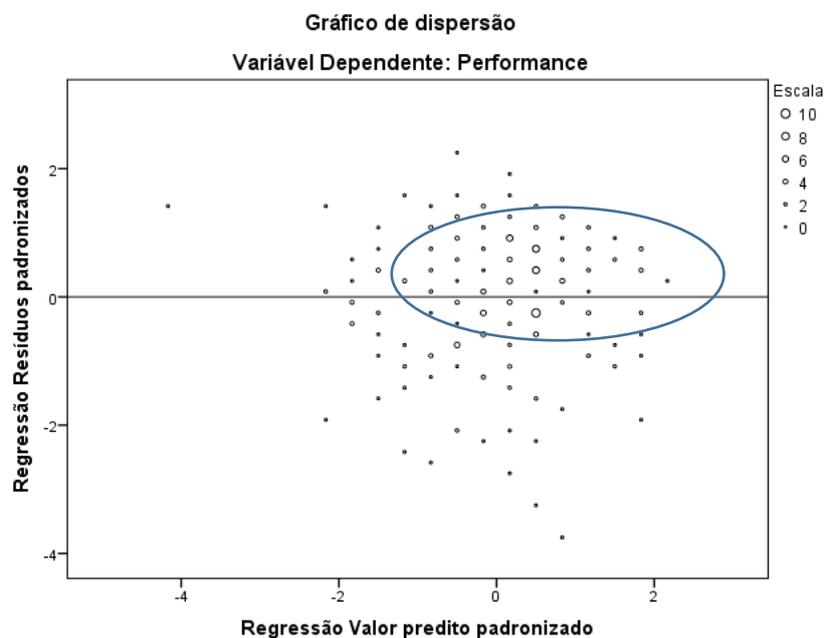
Considera-se que existe linearidade dos resíduos, quando os valores se concentram numa oval, ao longo de uma linha, como se pode analisar no gráfico. Ou quando as médias dos resíduos são aproximadamente zero ($Média\ dos\ resíduos = 7,1222E-17$).

Tabela das estatísticas de resíduos do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	5,4268	9,2684	8,0208	,60468	212
Resíduo	-3,84352	2,19697	,00000	1,01266	212
Valor Predito Padrão	-4,290	2,063	,000	1,000	212
Resíduo Padrão	-3,777	2,159	,000	,995	212

a. Variável Dependente: desempenho

Gráfico de dispersão dos resíduos padronizados do modelo do terceiro passo ao teste da mediação dos TMB na regressão do desempenho na autoeficácia



4º. Pressuposto:

As variáveis aleatórias residuais apresentam resíduos normalmente distribuídos. Considerando a dimensão da amostra, bem como o bootstrapping realizado pelo Process, dispensou-se este teste.