

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

New Ways of Health: Características do Trabalho, Necessidades Psicológicas Básicas e Saúde Mental, em Teletrabalho

Carolina Santos Gonçalves

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Professora Doutora Patrícia Costa, Professora Auxiliar, Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Agosto, 2022

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

New Ways of Health: Características do Trabalho, Necessidades Psicológicas Básicas e Saúde Mental, em Teletrabalho

Carolina Santos Gonçalves

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Professora Doutora Patrícia Costa, Professora Auxiliar, Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Agosto, 2022

Agradecimentos

Ninguém é *self-made*. Por muita força, resiliência, paciência e terapia que tenha, há sempre ombros prontos a encostar e mãos prontas a serem estendidas. Agradecer não é só positivo ao iniciar os capítulos, mas também ao fechá-los.

À *Professora Patrícia Costa*, por toda a paciência e compreensão que teve com os meus avanços e recuos e, mesmo assim, procurar sempre ajudar-me a encontrar uma solução prática e objetiva, por entre todas as minhas mil listas de perguntas infundáveis. Por ter sido uma fonte de inspiração e encorajamento, obrigada. Foi uma verdadeira honra trabalhar com a Professora.

Aos *meus pais*, por, mesmo às escuras, terem empurrado e encorajado, em tudo o que conseguiam, e me terem dado tudo aquilo que necessitava, mesmo quando achava que não.

À *Matilde*, por me fazer querer ser sempre o melhor exemplo possível para a pessoa mais importante de todas (e por me drenar toda a energia cognitiva e emocional, até achar que fechar-me no quarto e fazer a tese é a opção mais agradável).

À *Mics*, por ser o meu *kindred spirit*, nos contextos que a vida nos deu, e por me deixar sem palavras para lhe deixar aqui. Com ou sem dores nos pés, caminharemos sempre.

À *Roque*, por ter dado forma humana ao meu berlinde. Já não preciso dele, se ela mindijurar ficar. Obrigada por seres sempre a luzinha no fundo do túnel, seja ele qual for.

À *Jéssica*, por me fazer confiar de olhos fechados, ouvidos tapados, e pés descalços. Sei que onde estiver, estou melhor contigo, mas que, onde estiveres, não poderia estar melhor.

À *Andreia*, por me fazer ver sempre o lado bom da vida, por falar alto, rir alto e me fazer ver que a intensidade é boa. Obrigada por acreditares, elevares e ficares.

À *Marta*, porque continua a ser o meu silêncio mais confortável, o abraço mais seguro e o nível mais avançado, deste jogo que é a vida. Obrigada por existires no mesmo tempo e espaço que eu e por me permitires partilhar contigo essa co-existência.

Por último, porque nem todos os destinos valem, por si só, à *minha Eterna Casinha Preta e Branca*, que foi o melhor caminho, por onde já trilhei. Onde mais cresci, mais sorri e mais chorei. Onde mais ouvi, falei e exprimi. A bandalheira mais organizada, que desorganizou para sempre a forma como olho para a vida. O conforto mais desconfortável, que me faz lacrimejar e sorrir pelo tempo que me deu. A todos, muito obrigada. Se este diferente nem sempre for mau, dir-vos-ei, depois.

Resumo

O trabalho apresenta-se como um domínio proeminente na vida. No entanto, impulsionado pela pandemia, sofreu um redesenho, a nível mundial, enviando grande parte da população para teletrabalho. A literatura não é consensual face à conotação do teletrabalho e, neste sentido, é importante perceber as implicações deste regime, que prevê que se mantenha estável, na saúde mental e bem-estar dos trabalhadores. Assim, e tendo em conta a importância de cultivar uma boa saúde mental na população, este estudo visava compreender o impacto das características do trabalho – autonomia e *feedback* – no bem-estar, e perceber se as necessidades psicológicas básicas (autonomia, competência e relacionamento) atuavam como mediadoras desta relação. Ademais, foi também proposto averiguar se a percentagem semanal de tempo em teletrabalho moderava este efeito indireto. Para tal, foi conduzido um estudo quantitativo ($N=303$), junto de teletrabalhadores portugueses. Os resultados apontaram para uma explicação total do bem-estar, pelas características em causa, via necessidades psicológicas básicas, mas não para uma moderação da percentagem semanal de tempo em teletrabalho. Estes resultados salientam a importância do job design e da satisfação das três necessidades, e a apontam o holofote para a adaptação, modelagem de experiências e subjetividade.

Palavras-chave: Teletrabalho, Características do Trabalho, Necessidades Psicológicas Básicas, Bem-estar, Saúde Mental.

Códigos de Classificação da APA

3365 Promoção e Manutenção da Saúde e Bem-estar

3660 Comportamento Organizacional

Abstract

Work presents itself as a prominent domain in life. However, driven by the pandemic underwent a worldwide redesign, sending a large part of the population to remote work. The literature is not consensual regarding the connotation of telework and so it is important to understand the implications of these practices – which is expected to remain stable – on mental health and well-being of workers. Thus, and bearing in mind the importance of promoting good mental health in population, this study aimed to understand the impact of work characteristics – autonomy and feedback – on well-being, and to understand if basic psychological needs (autonomy, competence and relatedness) acted as mediators of this relationship. Furthermore, it was also proposed to investigate if the weekly percentage of remote work moderated this indirect effect. To this end, a quantitative study ($N=303$) was conducted with Portuguese remote workers. The results pointed to a total explanation of well-being, by the characteristics studied, through basic psychological needs, but not to a moderation of the weekly percentage of remote work. These results highlight the importance of job design and the satisfaction of the three needs, and put the spotlight on adaptation, modelling of experiences and subjectivity.

Keywords: Remote work, Work Characteristics, Basics Psychological Needs, Well-being, Mental Health.

APA Classification Codes

3365 Promotion & Maintenance of Health & Wellness

3660 Organizational Behavior

Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	iii
Abstract.....	v
Índice de Tabelas.....	ix
Índice de Figuras.....	ix
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	3
1.1. Saúde Mental.....	3
1.2. Teletrabalho.....	9
1.3. Necessidades Psicológicas Básicas.....	22
2. Método.....	31
2.1. Procedimento.....	31
2.2. Amostra.....	31
2.3. Instrumentos e Variáveis.....	32
2.4. Análise de dados.....	34
3. Análise de Resultados.....	37
3.1. Análises preliminares.....	37
3.2. Análise dos Modelos de Mediação Moderada.....	41
3.3. Testes Post-Hoc.....	42
4. Discussão.....	43
4.1. Interpretação dos resultados dos modelos.....	43
4.2. Outros resultados relevantes.....	48
4.3. Limitações e Direções futuras.....	55
4.4. Implicações Práticas.....	57
4.5. Considerações Finais.....	59
Fontes.....	61
Referências Bibliográficas.....	62
Anexos.....	87
Anexo A – Questionário.....	87
Anexo B – Caracterização da amostra.....	91
Anexo C – Análises Fatoriais Exploratórias.....	93
Anexo D – Modelos.....	95
Anexo E – Testes Post-Hoc.....	109

Índice de Tabelas

Tabela 1.1 – Resumo das características de bem-estar subjetivo e bem-estar psicológico	5
Tabela 1.2 – Resumo da reconceptualização de bem-estar subjetivo	7
Tabela 2.1 – Percentagem de tempo em Teletrabalho	32
Tabela 3.1 – Matriz de componente rotativa – Autonomia e NPB de Autonomia	37
Tabela 3.2 – Médias, Desvios-padrão e Correlações de <i>Pearson</i> e <i>Spearman</i>	40
Tabela 3.3 – Índices de Mediação Moderada (PROCESS: Modelo 7)	41
Tabela 3.4 – Efeitos indiretos dos Modelos de Mediação (PROCESS: Modelo 4)	42
Tabela B.1 – Caracterização da Amostra	91
Tabela B.2 – Categorização, por áreas laborais	92
Tabela C.1 – Variância Total Explicada – Autonomia e NPB de Autonomia	93
Tabela C.2 – Variância Total Explicada – NPB	93
Tabela C.3 – Matriz de Componente Rotativa – NPB	94
Tabela E.1 – Estatísticas de Grupo – Género e Percentagem de teletrabalho	109
Tabela E.2 – Teste de amostras independentes – Género e Percentagem de teletrabalho	109
Tabela E.3 – Estatísticas de Grupo – Género e Bem-estar geral	110
Tabela E.4 – Teste de amostras independentes – Género e Bem-estar geral	110

Índice de Figuras

Figura 1.1 – Modelo de Dois Contínuos da Saúde Mental	8
Figura 1.2 – Modelo Teórico	30
Figura 3.1 – Moderações Moderadas	41

Introdução

O ano de 2020 foi um ano fatídico para a história da população mundial. No final de 2019, surgiu o novo coronavírus que, rapidamente, se espalhou pelo mundo (Wang et al., 2020a). Em janeiro de 2020, foi declarado como uma emergência de saúde pública de interesse internacional, pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020).

A pandemia teve um papel fundamental na mudança a que se assistiu na vida quotidiana, acabando a repercutir-se também no contexto laboral, com a adaptação de novas estratégias e paradigmas para a continuação do trabalho.

Apesar do teletrabalho ter vindo a ser uma prática em constante crescimento (Messenger, 2019), em resposta às medidas de contenção do vírus, tornou-se uma solução proeminente, que teve de ser estabelecida de forma rápida e massiva (Angelucci et al., 2020). Esta transição provocou uma enorme transformação no trabalho tradicional que, até então e segundo Leighton (2016), era tomado como previsível e estável. Belzunegui-Eras e Erro-Garcés (2020) apontaram ainda que a maioria das empresas nunca tinha tido a necessidade de planear uma resposta rápida a situações semelhantes, colocando em lupa a transição do regime presencial para o de teletrabalho, sem preparação prévia. Uma transformação tão repentina e tão estrutural provocou, inevitavelmente, mudanças nas características do trabalho (Ha, 2021).

Com mudanças, vêm sempre consequências e devido ao aumento da adoção do teletrabalho, cada vez mais este tem sido alvo de estudo. Inúmeras vantagens lhe têm sido apontadas, como a flexibilidade ou a autonomia (Ipsen et al., 2021), mas algumas desvantagens também tomam lugar, como é o caso do conflito trabalho-família e o isolamento social (Ipsen et al., 2021; Randstad, 2021; Tronco Hernández et al., 2021). Estas consequências acabam a impactar o bem-estar dos trabalhadores (Bakker & Demerouti, 2007; Lesener et al., 2019).

Atualmente, e dois anos depois do início do primeiro confinamento, o teletrabalho deixou de ser uma medida recomendada (Conselho de Ministros, 2022). O Eurofound (2020) apontou como muito provável que, mesmo após a crise pandémica, se verificasse um aumento do teletrabalho, como prática mais regular, comparativamente ao pré-pandemia. De forma congruente, a Randstad (2022) prevê que o teletrabalho tenha vindo para ficar, ainda que, em 2022, se comece a apostar mais em regimes híbridos. No entanto, investigações anteriores reportaram que o limiar psicológico, que cria experiências e perceções diferentes nos teletrabalhadores, parece ser nos 50% de tempo semanal em teletrabalho (e.g., Gajendran & Harrison, 2007), ressaltando o possível efeito da percentagem de tempo a teletrabalhar na experiência de teletrabalho e resultados subjacentes. Neste sentido, torna-se urgente e relevante olhar para o panorama geral, apurando os efeitos do teletrabalho no bem-estar

e saúde mental dos trabalhadores, tentando compreender os processos que os condicionam, de forma a traçar rumos para mitigar consequências negativas e fomentar consequências positivas.

Segundo a Teoria da Autodeterminação, existem três Necessidades Psicológicas Básicas (NPB) – Autonomia, Competência e Relacionamento (Deci & Ryan, 2000). Consoante a sua satisfação ou frustração, o indivíduo pode experimentar bem-estar psicológico e saúde mental, ou mal-estar psicológico e patologias relacionadas, respetivamente (Deci & Ryan, 2000).

Em contexto laboral, o efeito destas necessidades tem sido estudado e os resultados parecem congruentes, apontando para um impacto significativo no bem-estar dos trabalhadores (Charalampous et al., 2019; Fu et al., 2018; Perry et al., 2018; Prasad et al., 2020). Uma vez que, devido ao cenário que enfrentámos, as condições e características laborais foram alteradas, torna-se também pertinente averiguar a satisfação das NPB, em contexto de teletrabalho, para poder estabelecer orientações relacionadas com o bem-estar dos teletrabalhadores.

Neste sentido, a investigação, cada vez mais, tem prestado atenção aos teletrabalhadores e ao seu bem-estar (Park et al., 2021), no entanto, tratando-se de pessoas, da sua saúde mental, e do seu trabalho, investigação no sentido de tentar compreender os efeitos a médio-longo prazo de práticas que, muito provavelmente, se irão manter bastante presentes (Eurofound, 2020; Randstad, 2022) nunca é demasiada.

Assim, este estudo tem como objetivos compreender se o bem-estar dos teletrabalhadores pode ser explicado pelas características em que trabalham através das NPB, uma vez que se torna imprescindível, num contexto em constante evolução, identificar mecanismos que potenciem e expliquem consequências positivas, ao nível do indivíduo. Só assim se consegue acompanhar a mudança e garantir o bem-estar e saúde mental dos indivíduos, num dos contextos mais proeminentes da vida adulta. Ademais, pretende esclarecer se a relação tão trabalhada na literatura, entre características do trabalho e satisfação das NPB, é influenciada pela frequência do teletrabalho.

1. Enquadramento Teórico

1.1. Saúde Mental

A saúde mental é mais do que a ausência de doença mental (Westerhof & Keyes, 2010), como depressão ou ansiedade. Embora a doença mental tenha consequências importantes para o funcionamento individual e para a sociedade, representa apenas uma parte da perspetiva psicológica, no desenvolvimento ao longo da vida. Assim, torna-se importante olhar para a saúde mental, para além dos resultados patológicos, incluindo a saúde mental positiva na equação.

O Modelo de Dois Contínuos da Saúde Mental – *Two Continua Model* (Keyes, 2002) – pressupõe que a saúde mental negativa e a saúde mental positiva estão relacionadas entre si, mas constituem duas dimensões diferentes: a primeira diz respeito à presença ou ausência de doença mental, e a segunda à presença ou ausência de saúde mental (Keyes, 2002, 2005; Westerhof & Keyes, 2010). Estas duas dimensões – ou contínuos – integram o nível geral de saúde mental (Keyes, 2007). Desta forma, torna-se clinicamente relevante definir a saúde mental, olhando para as suas dimensões de uma forma separada, uma vez que os indivíduos poderão apresentar sintomas, tanto de doença mental, como de saúde mental positiva (Keyes, 2007).

Esta relação entre os dois contínuos tem sido estudada na literatura (e.g., Keyes et al. 2010) e, de uma forma geral, parece que maiores níveis de saúde mental têm sido associados a menores incidências de perturbações depressivas e de ansiedade, ao longo do tempo (e.g., Grant et al. 2013; Schotanus-Dijkstra et al., 2017). O tratamento da doença mental foi a abordagem mais utilizada, durante décadas (Fonte et al., 2020). No entanto, estes dados salientam a importância da promoção da saúde mental, como medida preventiva da saúde mental negativa da população. Alinhado com esta ideia, o relatório Prevenção e Promoção da Saúde Mental (OMS, 2002, citada por Barry, 2013) salientou também o papel da promoção da saúde mental, reconhecendo que as medidas focadas no tratamento, por si só, não irão necessariamente melhorar a saúde mental geral da população. Por outro lado, segundo Langeland e Vinje (2013), a promoção da saúde mental positiva, bem como as perspetivas de bem-estar, constituem uma parte integrante da melhoria da saúde geral da população, uma vez que alavancam recursos que permitem, aos indivíduos, gerir as suas vidas com sucesso e, desta forma, contribuir para o funcionamento individual, de comunidades e da sociedade. Assim, aparenta ser necessário contar com a presença de fatores salutogénicos para prosperar e alcançar o bem-estar, tornando-se relevante aprofundar a investigação neste “caminho bom” de como conduzir e propiciar a saúde mental positiva – doravante mencionada apenas como saúde mental.

A OMS (2004, p. 12) definiu a saúde mental como “um estado de bem-estar no qual o indivíduo tem consciência das suas próprias competências, consegue lidar com o *stress* normal da vida, consegue trabalhar produtivamente e frutuamente, e é capaz de contribuir para a sua comunidade”. Daqui

subentende-se que os três componentes desta definição são (1) bem-estar, (2) funcionamento eficaz do indivíduo e (3) funcionamento eficaz a nível social. O conceito de saúde mental desenvolveu-se, ao longo do tempo, tornando-se cada vez mais direcionado ao bem-estar (Langeland & Vinje, 2013). Keyes (2002, 2005, 2007) defende que a saúde mental, assim como a saúde mental negativa, é uma síndrome de sintomas – neste caso, de bem-estar.

Bem-estar

O bem-estar é um conceito que tem sido abordado em muitos campos, como a saúde mental, o desenvolvimento do adulto ou a satisfação com a vida (Carochinho, 2009). A abrangência do termo leva a que ainda não tenha uma definição amplamente aceite (Dodge et al., 2012; Simons & Baldwin, 2021), uma vez que a forma como é abordado depende da área em que é investigado (Carochinho, 2009). Algumas definições de autores passam por definir bem-estar como “um estado de sentimentos positivos e conhecimento do seu potencial no mundo, que pode ser medido subjetiva e objetivamente, usando uma abordagem salutogénica” (Simons & Baldwin, 2021, p.990) ou como “uma experiência psicológica ótima, que promove o funcionamento” (Deci & Ryan, 2008, p.1). Com isto, percebe-se a complexidade do conceito que, para melhor ser compreendido requer uma maior perceção das suas abordagens.

Abordagens ao Bem-estar. Atualmente, são distinguidas duas abordagens conceptuais que alimentam o bem-estar: a perspectiva hedónica e a perspectiva eudemónica (Deci & Ryan, 2008; Fonte et al., 2020; Keyes, 2006, 2013). Ambas derivam de conceptualizações da Grécia antiga, embora tenham diferentes perspetivas sobre a natureza humana (Ryan & Deci, 2001; Ryan et al., 2008; Ryff & Singer, 2008; Waterman, 1990). A perspectiva hedónica concentra-se na obtenção de prazer e felicidade, evitando a dor (Diener, 1984; Ryan & Deci, 2001), enquanto que a perspectiva eudemónica dá primazia à realização do potencial humano e à procura de significado e propósito (Deci & Ryan, 2008; Ryff, 1989; Waterman, 1993, 2007). Nas ciências sociais, a perspectiva hedónica ganhou lugar nas décadas de 1960 e 1970, quando investigadores começaram a ter em conta a perspetiva dos cidadãos, para avaliar a sua qualidade de vida (Andrews & Withey, 1976; Bradburn, 1969, citados por Westerhof & Keyes, 2010). No entanto, nas décadas de 1980 e 1990, levantou-se algum desconforto com o retrato redutor do bem-estar, segundo o hedonismo (Waterman, 1993). Desta forma, começou a haver uma reflexão sobre a noção de bem-estar, em termos de esforços individuais e funcionamento ideal (Ryan & Deci 2001; Ryff 1989; Westerhof & Keyes, 2010), originando então o eudemonismo. Durante muitos anos, à perspectiva hedónica, foi associado o bem-estar subjetivo – por conta da subjetividade presente na avaliação –, à perspectiva eudemónica, o bem-estar psicológico, com foco no trabalho de Ryff (1989).

O bem-estar subjetivo, sob a lente do hedonismo, foi definido por Ryan e Deci (2001, p. 144) como “uma felicidade subjetiva que se preocupa com experiências de prazer versus desprazer”. Esta avaliação foca-se em três pontos-chave: (1) satisfação com a vida, (2) presença de afeto positivo e (3) ausência de afeto negativo, de forma a consolidar um balanço positivo das experiências do indivíduo (Busseri, 2018; Ryan & Deci, 2001; Tsurumi et al., 2021). Segundo Diener (1984), o bem-estar subjetivo diz respeito à forma como as pessoas percebem e avaliam as suas vidas, através de duas dimensões que estão relacionadas: a dimensão cognitiva – julgamento realizado acerca da satisfação com a vida e contextos subjacentes – e dimensão afetiva – reações emocionais face a acontecimentos, que incluem os afetos positivos (e.g., alegria) e negativos (e.g., ansiedade) (Busseri, 2018; Diener, 1984; Tsurumi et al., 2021; Turban & Yan, 2016).

Por outro lado, surge o bem-estar psicológico. Ryff (1989) demarcou-se como uma das mais influentes deste tipo de bem-estar e desenvolveu um modelo de seis dimensões que o compõem: (1) auto-aceitação – atitude positiva e de aceitação face a si próprio e à sua vida, (2) autonomia – independência e autorregulação comportamental guiadas pelos padrões internos, (3) propósito na vida – objetivos e crenças que afirmam um sentimento de direção e significado na vida, (4) relações positivas com os outros – relacionamentos interpessoais mantidos, expressando satisfação, empatia e confiança, (5) domínio ambiental – capacidade de influenciar o meio, de acordo com as suas necessidades e desejos, e (6) desenvolvimento pessoal – percepção do próprio potencial de desenvolvimento, relacionada com sentimentos de crescimento e realização (Ryff, 1989; Ryff & Singer, 2008; Westerhof & Keyes, 2010). Assim, o bem-estar psicológico aparece altamente relacionado com a perspetiva eudemónica, na medida em que apresenta o bem-estar à luz de algo mais complexo do que apenas o alcance de estados de felicidade e prazer (Gao & McLellan, 2018).

Tabela 1.1

Resumo das características de bem-estar subjetivo e bem-estar psicológico

Perspetiva conceptual	Tipo de bem-estar	Principais componentes	Principais proponentes
Hedonismo	Bem-estar subjetivo	Dimensão cognitiva Dimensão afetiva	Diener (1984)
Eudemonismo	Bem-estar psicológico	Auto-aceitação Autonomia Propósito na vida Relações positivas Domínio ambiental Desenvolvimento pessoal	Ryff (1989)

Adaptado de Gonçalves (2011)

Segundo Kahneman e colaboradores (1999), até ao final da década de 1980, a investigação sobre bem-estar subjetivo tornou-se sinónimo de bem-estar hedónico. Apesar desta diferenciação e associação ser feita de forma consistente na literatura, atualmente e partindo dos trabalhos de Keyes (e.g., 2002, 2006, 2007), o bem-estar subjetivo já é considerado, por muitos investigadores (e.g., Bary, 2013; Westerhof & Keyes, 2010), um conceito mais abrangente, multifatorial e multidimensional, que diz respeito aos “vários tipos de avaliação subjetiva que os indivíduos fazem da sua própria vida”, em termos de estados afetivos e do seu funcionamento psicológico e social (Diener et al., 2018, pg. 3; Keyes & Waterman, 2003). Neste sentido, levantaram-se questões sobre até que ponto o bem-estar subjetivo poderia ser dissociado do conjunto de construtos incluídos no eudemonismo, uma vez que também estes estão assentes em medidas de autorrelato (Keyes et al., 2002) e, cada vez mais, se aceita que ambas as perspetivas conceptuais (i.e., hedonismo e eudemonismo) contribuem para o estudo do bem-estar subjetivo (Keyes et al., 2002; McMahan e Estes, 2011; Pancheva et al., 2021; Ryan et al., 2008). Assim, atualmente, o bem-estar subjetivo consiste em dois domínios amplos – o bem-estar emocional e o funcionamento positivo (Keyes, 2006; Pancheva et al., 2021; Westerhof & Keyes, 2010).

O bem-estar emocional reflete os pilares e fluxos da tradição hedónica, e consiste em perceções assumidas de felicidade, satisfação com a vida e o equilíbrio entre afetos positivos e negativos (Keyes, 2002, 2006, 2013). Enquanto a felicidade é baseada em reflexos espontâneos de afetos agradáveis e desagradáveis na experiência imediata dos indivíduos, a satisfação com a vida representa uma avaliação a longo prazo da própria vida (Keyes, 2013).

O funcionamento positivo, por sua vez, carrega as premissas da perspetiva eudemónica, focando-se no desenvolvimento de competências e capacidades dos indivíduos, de forma a tornarem-se pessoas e cidadãos mais funcionais (Keyes & Annas, 2009). Assim, o funcionamento positivo abarca dois tipos de bem-estar: bem-estar psicológico (Ryff, 1989) e bem-estar social (Keyes, 1998). O bem-estar psicológico – como mencionado, acima – é composto por seis dimensões, que indicam os desafios com que os indivíduos se deparam, no processo de funcionamento pleno e aperfeiçoamento das suas competências individuais (Ryff & Keyes, 1995). Já o bem-estar social diz respeito ao grau em que o funcionamento do indivíduo é adaptativo em contexto social e integra cinco componentes: (1) integração social – avaliação da qualidade do relacionamento com a sociedade e grau percecionado de pertença, (2) contribuição social – avaliação do valor próprio para a sociedade, (3) coerência social – perceção da organização, funcionamento e qualidade do contexto social, (4) atualização social – avaliação do potencial e da trajetória da sociedade, e (5) aceitação social – medida em que os indivíduos aceitam as qualidades dos restantes membros da comunidade e sociedade, e funcionam em concordância (Keyes, 1998, 2006). Em suma, o eudemonismo consiste em dimensões individuais e sociais, de funcionamento positivo. Enquanto o bem-estar psicológico é conceptualizado como um

fenómeno primariamente íntimo, focado nos desafios das vidas individuais, o bem-estar social representa um fenómeno focado em tarefas sociais, em estruturas sociais e comunidades (Keyes & Annas, 2009).

Tabela 1.2

Resumo da reconceptualização de bem-estar subjetivo

Perspetiva conceptual	Tipo de bem-estar	Principais componentes	Principais proponentes
Hedonismo	Bem-estar emocional	Dimensão cognitiva Dimensão afetiva	e.g., Brunstein et al. (1998), Diener (1984)
	Bem-estar psicológico	Auto-aceitação Autonomia Propósito na vida Relações positivas Domínio ambiental Desenvolvimento pessoal	Ryff (1989)
Eudemonismo	Bem-estar social	Integração social Contribuição social Coerência social Atualização social Aceitação social	Keyes (1998)

Elaboração própria.

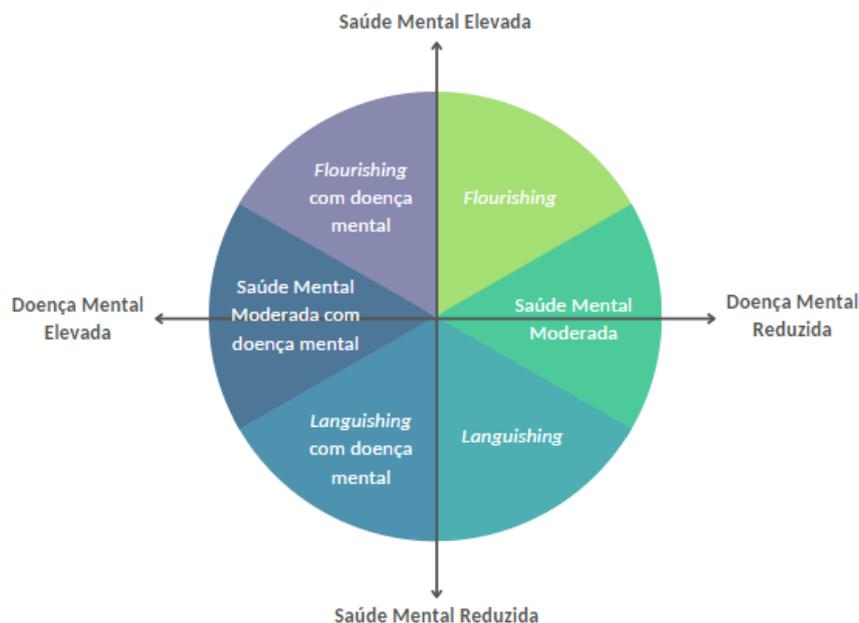
Tendo estes desenvolvimentos conceptuais em conta, perspetivas mais contemporâneas sobre o bem-estar, salientaram a sua natureza multidimensional e propuseram conciliar as duas perspetivas mais tradicionais, e anteriormente díspares, em modelos mais integrados (Kashdan et al. 2008, Vella-Brodrick, 2013). Um dos exemplos é o, anteriormente referido, Modelo de Dois Contínuos da Saúde Mental (Keyes, 2002).

Languishing e Flourishing

Segundo o mesmo Modelo, a saúde mental é uma síndrome de sentimentos e funcionamento positivos, medidos pelo bem-estar emocional (i.e., hedonia) e bem-estar psicológico e social (i.e., funcionamento positivo) (Keyes, 2002, 2006, 2013). Keyes (2002) argumentou que só através da combinação harmoniosa destes tipos de bem-estar é que se pode considerar um indivíduo mentalmente saudável. No entanto, a saúde mental não é só a presença de altos níveis de bem-estar subjetivo, nem meramente a ausência de doença mental. Consiste num estado completo baseado na presença e ausência de doença mental e sintomas de saúde mental (Keyes, 2002). Assim, o contínuo de saúde mental pode variar de saúde mental incompleta (*languishing*) a saúde mental completa (*flourishing*) (Keyes, 2002, 2005, 2007).

Flourishing é um estado de saúde mental em que os indivíduos sentem emoções positivas, em relação à vida, e demonstram um funcionamento positivo, tanto psicológica como socialmente (Keyes, 2002, 2013). Por outras palavras, é o resultado de altos níveis de bem-estar subjetivo. Por outro lado, *languishing* representa a outra extremidade do contínuo, em que os indivíduos se apresentam num estado desprovido de emoções positivas, relativamente à vida, não demonstram funcionamento positivo a nível psicológico e social, e não foram diagnosticados com depressão, no último ano (Keyes, 2002, 2013). Indivíduos que não sejam diagnosticados com *flourishing* ou *languishing*, apresentam saúde mental moderada (Keyes, 2002, 2013). Na Figura 1.1, pode ver-se esquematizado o Modelo de Dois Contínuos.

Figura 1.1



Modelo de Dois Contínuos da Saúde Mental – Adaptado de Keyes (2013).

Investigações (e.g., Keyes, 2002, 2005, 2010) demonstraram que indivíduos com *flourishing* perdem menos dias no trabalho, são mais produtivos, apresentam menos limitações e menor risco de doenças; que adultos moderadamente saudáveis apresentam melhor funcionamento do que aqueles em *languishing*, e que, contrariamente ao expectável, indivíduos com *languishing* não funcionam melhor – e, às vezes, pior – do que indivíduos diagnosticados com depressão. Um estudo mais recente de Keyes e Simões (2012) demonstrou que a ausência de saúde mental – estados de *flourishing* – aumentou a probabilidade de mortalidade por todas as causas, para homens e mulheres, em todas as idades. Ademais, vários estudos sugerem que, em muitos casos, a depressão pode ser evitada, ao mover o grande segmento da população que não está em *flourishing* (não estando também

deprimido), para o nível de saúde mental elevada (Fonte et al., 2020). *Flourishing* tem sido associado a menor incidência e prevalência de perturbações, como depressão ou ansiedade, ao longo de 1 ano (Grant et al. 2013), 3 anos (Schotanus-Dijkstra et al. 2017) e 10 anos (Keyes et al. 2010), ressaltando a grande necessidade de começar a colocá-lo mais ao centro do debate, fomentando o bem-estar da sociedade, ao invés de tratar as perturbações existentes.

Assim, a saúde mental, como estado completo de bem-estar subjetivo, bem como ausência de perturbações psicológicas, traduz-se num valioso foco, tanto para indivíduos como para a sociedade; e emergiu como um fluxo complementar à psicopatologia. No entanto, parece haver alguma escassez desse estado nas populações (Keyes, 2006; Keyes, 2013). Segundo Keyes (2013), as populações de países economicamente desenvolvidos estão a viver mais, mas não necessariamente de forma mais saudável. Cada vez mais se exige acompanhamento governamental, de forma a criar raízes institucionais mais sólidas para apoiar a investigação neste domínio que pretende acrescentar mais saúde e qualidade de vida aos indivíduos (Barry, 2013; Vella-Brodrick, 2013); e cada vez mais a saúde mental tem estado como elemento central em diversas investigações (e.g., Giblett & Hodgins, 2021; Harju et al., 2021; Mendonça et al., 2022). No entanto, depois de tantos anos a colocar a doença mental como personagem principal, muito caminho ainda há para percorrer na compreensão de mecanismos e influências na saúde mental, nos diversos contextos que se metamorfoseiam constantemente, como é o caso do contexto de trabalho, que cada vez mais se sedimenta no digital (Adrjan et al, 2021).

1.2. Teletrabalho

A literatura, ao longo do tempo, já apresentou diversas nomenclaturas que definissem o trabalho realizado fora do escritório na organização. Exemplos são *telecommuting* (e.g., Nilles, 1975), *telework* (e.g., Bailey & Kurland, 2002), *remote work* (e.g., Blount & Gloet, 2017) ou *e-work* (e.g., Lister et al. 2009). Apesar de não existir um consenso quanto à nomenclatura ou quanto à sua definição, segundo a Eurofound e a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2017), o teletrabalho pode ser definido como o uso de tecnologias da informação e comunicação (TIC), para tarefas realizadas fora das instalações do empregador. Outros autores também definem teletrabalho como “trabalho desenvolvido em qualquer lugar e a qualquer momento, independentemente da localização e com um aumento do uso da tecnologia, para auxiliar práticas de trabalho flexíveis” (Grant et al., 2013, p. 3).

Origem e Evolução Histórica

O teletrabalho é, atualmente, um tema de grande interesse. A massificação deste regime de trabalho, com a pandemia COVID-19, colocou um holofote sob o seu estudo. No entanto, esta forma de trabalho

não é nova e tem sido fruto da globalização do trabalho e da grande evolução das TIC. Messenger (2019) apresentou três gerações do teletrabalho – *Home Office*, *Mobile Office* e *Virtual Office* – salientando a sua evolução, ao longo dos últimos 50 anos.

Segundo Bailey e Kurland (2002), o teletrabalho tornou-se popular, nos anos 70 nos Estados Unidos da América (EUA), por conta da crise do petróleo, numa tentativa de reduzir o consumo de combustível, as longas horas de deslocamentos e a poluição do ar – consequências do elevado tráfego nas grandes áreas metropolitanas. Com isto em mente, Nilles (1975) cunhou, pela primeira vez, o termo, abrindo a primeira geração do teletrabalho. *Home Office* dizia, assim, respeito à transferência do trabalho para os trabalhadores, contrastando com o contrário (i.e., dos trabalhadores para o trabalho). Desta forma, realocou-se, total ou parcialmente, o local de trabalho para casa do trabalhador, ou perto. Esta descentralização fez-se notar, maioritariamente, na indústria da informação, devido à sua demarcada componente – e dependência – tecnológica (Nilles, 1975). Com esta revolução no mundo do trabalho, vieram muitas vantagens descritas na literatura, como uma diminuição de custos imobiliários para as organizações (e.g., Egan, 1997), resposta às necessidades dos trabalhadores para um equilíbrio saudável entre trabalho e família (e.g., Shamir & Salomon, 1985) e redução da poluição e tempo de viagem (e.g., Novaco et al., 1991).

O *Mobile Office* (a segunda geração do teletrabalho) veio romper a clássica estrutura espacial bipolar do teletrabalho. Com os avanços das TIC, no fim dos anos 90, os dispositivos tornaram-se menores, mais leves (e.g., portáteis, telemóveis) e, assim, permitiram que os trabalhadores pudessem trabalhar, não apenas em casa ou nas instalações da organização, mas também a partir de muito mais locais intermediários (Kurland & Bailey, 1999; Messenger, 2019). Assim sendo, considera-se que as duas primeiras gerações são separadas apenas pelos avanços tecnológicos.

A terceira geração (i.e., *Virtual Office*), por sua vez, para ser impulsionada, precisou apenas de acesso à *Internet*. Apesar de, nos anos prévios, o trabalho se ter tornado móvel, as informações ainda precisavam de ser transportadas. Adicionalmente, ainda existia a demarcação conceptual entre tecnologias da informação (e.g., portátil) e tecnologias da comunicação (e.g., telemóvel) (Messenger, 2019). A terceira geração é, então, caracterizada pela facilidade de acesso, uma vez que as informações são mantidas em *núvem (clouds)* e redes, e basta apenas um dispositivo para lhes aceder (Messenger & Gschwind, 2016).

Apesar de dados ilustrarem o aumento na adoção do teletrabalho, até 2017 (Eurofound e OIT, 2017), até ao início da pandemia, não era uma prática amplamente utilizada (Kossek & Lautsch, 2018). Desilver (2020) refere que, anteriormente à sua massificação durante a pandemia, era uma prática reservada aos mais abastados, aos *white-collar workers* (e.g., executivos) e a áreas e profissões específicas (e.g., *developers*). Devido a esta elitização do teletrabalho, a maioria dos trabalhadores

tinha pouca ou nenhuma experiência com o mesmo, e muitas das organizações não se encontravam preparadas para uma transição tão abrupta. Quando o vírus se tornou uma ameaça iminente, milhões de trabalhadores foram enviados para casa e milhares de organizações tiveram de criar, rapidamente, um modelo de teletrabalho, levando inadvertidamente a uma experiência global de teletrabalho (Kniffin et al., 2021).

Ao longo de todas estas gerações, e principalmente na atualidade, em que o teletrabalho voltou a ganhar palco, vários aspetos têm sido apontados como vantagens e desvantagens destas práticas. Como vantagens surgem a flexibilidade e autonomia de horários e tarefas (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020; Gajendran et al., 2015; Ter Hoeven & Van Zoonen, 2015), bem como de pausas (Ipsen et al., 2021), permitindo ao trabalhador ter mais tempo para a família e para atividades de lazer (e.g., Buomprisco et al., 2021; Grant et al., 2013; Nakrošienė et al., 2019) e ter mais liberdade para trabalhar de acordo com os seus ciclos de produtividade (Boell et al., 2016; Buomprisco et al., 2021). Nesta linha, a possibilidade de trabalhar sem interrupções dos colegas foi também apontada como vantagem em alguns estudos (e.g., Ipsen et al., 2021; Johri & Teo, 2018). O conforto (Johri & Teo, 2018) e a redução de tempo em viagens e de despesas diretas (Buomprisco et al., 2021; Salomon & Salomon, 1984) surgiram também como vantagens demarcadas na literatura, com foco no trabalhador. Ao nível da organização, destacam-se a redução de custos (Buomprisco et al., 2021; Salomon & Salomon, 1984), de espaços (Pérez et al., 2002) e maior flexibilidade organizacional (Buomprisco et al., 2021). Porém, também são muitas as desvantagens relatadas. Num estudo qualitativo de Kelliher e Anderson (2010), a maioria dos teletrabalhadores reportou uma intensificação do trabalho, devido à existência de menos interrupções. Complementarmente, Kossek e colaboradores (2009) referiram uma maior dificuldade em “desligar” do trabalho. Outros estudos são congruentes com estes resultados (e.g., Felstead & Henseke, 2017; Grant et al., 2013; Olson & Primps, 1984) e Derks e colaboradores (2015) atribuíram o termo “cultura *always on*” a este fenómeno. Vários estudos apontam também como desvantagem o impacto nos aspetos relacionais no trabalho, nomeadamente relativo às interações sociais, participação em atividades e apoio social (Cooper & Kurland, 2002; Grant et al., 2013; Ipsen et al., 2021; Virick et al., 2010). Na origem destes problemas, poderá estar a comunicação ineficaz (Wang et al., 2021). Como outras desvantagens surgem a invasão a esfera privada (e.g., Buomprisco et al., 2021; Fedakova & Istonova, 2017), a procrastinação (Ipsen et al., 2021; Wang et al., 2021), a falta de equipamentos necessários a função (Ipsen et al., 2021) e a estagnação na carreira e desenvolvimento profissional (Golden & Eddleston, 2020).

Apesar da vasta literatura que se debruça sobre o assunto, não se chegou a um consenso sobre se o teletrabalho será positivo ou negativo (Park et al., 2021), e alguns aspetos são considerados vantagens em determinados estudos e desvantagens noutros (e.g., Solís, 2016, citado por de Macêdo

et al., 2020, aponta a redução da flexibilidade em teletrabalho), evidenciando a riqueza de contextos e a importância analisar cada um, assim como as variáveis envolvidas.

Neste sentido, outra variável que poderá influenciar a percepção do teletrabalho, bem como as suas consequências (e.g., tensão), é percentagem de teletrabalho praticado. Segundo Bailey e Kurland (2002), “a forma ocasional e infrequente como o teletrabalho é praticado, provavelmente silenciou muitos resultados suspeitos, a nível individual para a maior parte da população de teletrabalho” (p. 396), o que, por outras palavras, sugere que pode haver diferenças nos resultados entre trabalhadores que teletrabalham extensivamente e trabalhadores que o fazem com menor frequência. Esta suposição foi corroborada por estudos mais recentes. Investigações apontam para que a frequência do teletrabalho possa afetar a qualidade de vida (Even, 2020; Golden & Eddleston, 2020), para a saliência dos impactos negativos do isolamento quando a frequência de teletrabalho é elevada (Even, 2020; Golden et al., 2008) e para uma correlação negativa entre frequência em teletrabalho e a percepção de possibilidade de sucesso na carreira (Golden & Eddleston, 2020). Numa nota mais positiva, um estudo de Duxbury e Halinski (2014, citados por Beckel & Fisher, 2022), apontou a extensão de teletrabalho como moderadora da relação entre o total de horas de trabalho e a tensão, sendo que quem teletrabalhava mais horas experienciava menos tensão. Outros estudos sugerem que pode mesmo haver um nível ótimo para trabalho remoto, onde níveis mais altos de dependência das TIC estão associados a menor eficácia das equipas (e.g., Gibson & Gibbs, 2006; Schweitzer & Duxbury, 2010). Johnson e colaboradores (2009) sugerem ainda que utilizar tecnologia mediada por computadores para mais de 90% das atividades em equipa, pode ser prejudicial para os seus resultados. Na verdade, segundo alguns investigadores, teletrabalhar 50% da semana parece ser o limiar psicológico que separa e cria experiências diferentes para teletrabalhadores, em contraste com trabalhadores tradicionais (Gajendran & Harrison, 2007; Konradt et al., 2003).

Conceptualização e Características do Teletrabalho

“O trabalho não é um sítio onde se vai, mas algo que se faz” (Morgan, 2004, p. 344).

Não estando o trabalho, no entanto, completamente independente do local onde é desenvolvido, a adoção massiva do teletrabalho provocou, inevitavelmente, mudanças na forma como o trabalho é realizado, com, por exemplo, o desenvolvimento de mais plataformas e ferramentas (Como et al., 2021); a revogação de regras do teletrabalho, estabelecidas pré-pandemia, como a voluntariedade do teletrabalho (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020); ou a sua repentividade, advinda da emergência, que dificultou a preparação, formação e o equipamento necessários (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020; Ipsen et al., 2021; Kniffin et al., 2021). Introduzindo diferentes graus de teletrabalho (i.e.,

teletrabalho integral ou híbrido – parte em teletrabalho, e outra parte presencial), gerou-se uma transformação do ambiente psicossocial de trabalho (Pulido-Martos et al., 2021).

A globalização do teletrabalho foi repentina e urgente, tornando-se, por esses fatores, um requisito obrigatório para milhões de pessoas. Apesar de existir muito estudo prévio à pandemia, sobre o teletrabalho (e.g., Bailey & Kurland, 2002; Felstead & Henseke, 2017), o vírus veio mudar as “regras do jogo”, deixando muitos trabalhadores meses a fio a teletrabalhar, sob condições nunca antes estudadas (Buomprisco et al., 2021). Mesmo depois da obrigatoriedade ser levantada, acredita-se que o futuro de muitos postos de trabalho seja continuar em teletrabalho (Randstad, 2022; Sytch & Greer, 2020). Desta forma, é importante, primeiramente, investir numa compreensão sistemática da natureza potencialmente alterada do próprio trabalho em diferentes contextos, para, depois, se traçar a ponte para as suas consequências.

Para tal, a perspetiva teórica do *design* do trabalho mostra-se relevante. O *design* do trabalho diz respeito ao conteúdo e à organização das tarefas, atividades, relacionamentos e responsabilidades do trabalho (Parker, 2014). Tendo isto em conta, o conceito de *design* de trabalho engloba também a noção de teletrabalho – uma vez que teletrabalhar representa uma “organização” diferente das tarefas, comparando com o trabalho tradicional no escritório –, e tem sido considerado relevante para outras mudanças contemporâneas no trabalho, como a era digital atual (Parker & Grote, 2020; Wang et al., 2020).

Nesta linha, algumas investigações demonstram que, quando o trabalho é desenhado sob características do trabalho específicas, dá origem a um maior bem-estar, mais satisfação com o trabalho, melhor desempenho organizacional e outras características positivas (e.g., Huang et al., 2019; Humphrey et al., 2007). Desta forma, e servindo a perspetiva do *design* do trabalho como lente, é de esperar que as características do trabalho tenham um grande impacto nas experiências de teletrabalho e nas suas consequências.

Modelo Exigências-Recursos Laborais (*Job Demands-Resources Model*). Assente na premissa de que é a interação entre as características do trabalho que dita os seus resultados, o Modelo Exigências-Recursos Laborais (JD-R; Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001) é um dos modelos mais influentes e aceites para conceptualizar o trabalho em si e investigar a relação entre características do trabalho e o bem-estar dos trabalhadores (Lesener et al., 2019). O modelo propõe que, em qualquer que seja a ocupação, podem distinguir-se duas categorias de características de trabalho: as exigências e os recursos laborais (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al. 2001).

De acordo com Bakker e Demerouti (2007), as exigências laborais referem-se a “aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que requerem esforço físico ou psicológico

sustentado e, portanto, estão associados a certos custos fisiológicos e psicológicos” (p. 312). Embora as exigências laborais não sejam inerentemente negativas por natureza (Llorens et al., 2009), caso o esforço associado ao seu cumprimento seja superior à capacidade de resposta dos trabalhadores, poderão transformar-se em stressores (Bakker & Demerouti, 2007).

Por outro lado, recursos laborais dizem respeito aos “aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que são funcionais para alcançar objetivos de trabalho, reduzir exigências e custos associados ou estimular o crescimento e desenvolvimento pessoal” (Bakker & Demerouti, 2007, p. 312). Desta definição, retira-se que os recursos não são somente necessários para amenizar o efeito potencialmente negativo que as exigências possam exercer sobre o indivíduo, como também são importantes, por si só – tendo o poder de contribuir, pensando ao nível do crescimento e desenvolvimento pessoal, para um maior nível de bem-estar. Congruente com esta lógica, e dando-lhe suporte a um nível mais geral, Hobfoll (2001), com a Teoria da Conservação de Recursos, refere que a principal motivação do ser humano recai sobre a manutenção e acumulação de recursos, acabando estes também por ser meios para atingir e proteger outros recursos (Bakker & Demerouti, 2007; Llorens et al., 2009). Os recursos laborais podem ser caracterizados ao nível da organização (e.g., oportunidades de carreira), das relações interpessoais e sociais (e.g., suporte social de chefias e colegas), da organização do trabalho (e.g., participação na tomada de decisão) e ao nível das tarefas (e.g., autonomia, *feedback*, significado da tarefa) (Bakker & Demerouti, 2007).

A segunda premissa deste modelo prende-se pela invocação, através das exigências e dos recursos, de dois processos psicológicos diferenciados – o processo de deterioração da saúde e o processo motivacional (Bakker & Demerouti, 2007). O primeiro dá-se quando as exigências são recorrentes ou mais intensas que os recursos que o indivíduo possui, dando origem a consequências como mal-estar psicológico, *burnout* e outros problemas de saúde (Bakker & Demerouti, 2007). Schaufeli e Taris (2014) apresentam o *burnout* como mediador entre as exigências laborais e a saúde. Várias investigações já confirmaram este processo (e.g., Bakker et al, 2003). Por sua vez, o processo motivacional evidencia a presença de recursos que potenciam a motivação do trabalhador, levando a um maior *engagement* – traduzido por maiores níveis de dedicação e energia –, resultando, por sua vez, num maior índice de bem-estar e saúde que, conseqüentemente, se refletem em resultados positivos organizacionais (Schaufeli & Bakker, 2004). O *engagement* também é apontado, na literatura, como um mediador entre recursos e saúde (Sawhney & Michel, 2021; Schaufeli & Taris, 2014). Não obstante, Bakker e colegas (2005) também verificaram que a escassez de recursos poderia dar origem a um *disengagement*. Recursos como suporte social, autonomia e *feedback* demonstraram aliviar o impacto de algumas exigências no *burnout* (Bakker et al., 2005). Estes resultados evidenciam, assim, o

efeito interativo entre exigências e recursos laborais, comprovado também por outros estudos (e.g., Xanthopoulou et al., 2007).

Este efeito interativo é outra característica proeminente deste modelo e permite que os recursos atuem como amortecedor dos efeitos das exigências no desenvolvimento da motivação e na diminuição da saúde e bem-estar (e.g., reduzindo a probabilidade de *burnout*) (e.g., Bakker et al., 2003; Demerouti et al., 2001). Similarmente à Teoria da Conservação de Recursos (Hobfoll, 2001), os recursos exercem maior influência sob a motivação quando elevadas exigências de trabalho são percebidas. Desta forma, postos de trabalho que combinem exigências elevadas com recursos elevados desafiam os trabalhadores e motivam a adoção de novos comportamentos (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker & Demerouti, 2017). Embora esta noção de equilíbrio já tenha sido abordada noutros modelos (e.g., *Job Demands Control*, de Karasek, 1979), o Modelo Exigências-Recursos não se limita a recursos e exigências laborais específicas.

Apesar de, atualmente, ser um dos modelos mais aceitos na literatura, padecia de uma crítica muito central: o descaramento do poder que os recursos pessoais podem vir a ter no bem-estar, centrando-se apenas nas características (i.e., exigências e recursos) do local de trabalho (Lesener et al., 2019). Por conseguinte, Bakker e Demerouti (2008) reformularam o modelo, incorporando os recursos pessoais, como autoestima, resiliência ou otimismo, salientando a sua capacidade de mobilização de recursos laborais, gerando resultados positivos para o bem-estar, saúde e desempenho organizacional. Recursos pessoais são, assim, “características psicológicas ou aspetos do *self* que estão, geralmente, associados à resiliência e que se referem à capacidade de controlar e impactar, com sucesso, o ambiente” (Schaufeli & Taris, 2014, p. 49).

Posto isto, o Modelo Exigências-Recursos prova ser satisfatoriamente abrangente, potenciando a consideração de todas as exigências e recursos, e capaz de se adaptar a várias configurações de trabalho, tendo aplicabilidade em qualquer ocupação e salvaguardando as características de cada contexto (Schaufeli & Taris, 2014).

Assim, e olhando para o teletrabalho, muitas são as exigências e recursos apontados, na literatura. O conflito entre limites trabalho-casa apresenta-se como uma das exigências mais proeminentes. As fronteiras físicas, psicológicas e temporais podem tornar-se esbatidas, uma vez que as atividades de ambos os contextos se desenrolam no mesmo espaço (Basile & Beauregard, 2016). Segundo os mesmos autores, a presença de estímulos de trabalho pode fomentar a continuação do trabalho, gerando um desafio para a gestão de limites que não se verifica em ambientes tradicionais de trabalho. Neste sentido, também a carga horária se revela uma exigência. Segundo Rose (2019, citada por Raišienė et al., 2021), teletrabalhadores tendem a ter mais dificuldade em distanciar-se psicologicamente do trabalho, uma vez que a tecnologia, para além de aumentar a produtividade,

estabelece uma conexão mais profunda ao trabalho. À semelhança, Messenger (2019) afirma que, comparativamente a trabalhadores em instalações da organização, teletrabalhadores experienciam jornadas de trabalho mais longas. Messenger (2019) apresenta ainda outro exemplo de exigência, que se prende com o aumento da ambiguidade e, conseqüentemente, uma diminuição da recuperação do trabalho. Já em relação a recursos, os seguintes foram identificados, por Nakrošienė e colegas (2019), com base na literatura e no presente modelo: flexibilidade, autonomia, apoio e confiança das chefias, possibilidade de economizar, entre outros. Mais recentemente, concluiu-se que certos recursos (i.e., autonomia, controlo do trabalho, apoio de chefias e colegas e qualidade das relações) mostraram-se significativamente maiores em teletrabalhadores, paralelamente a relatos de maior *engagement*, face a trabalhadores tradicionais (Miglioretti et al., 2021).

Como se constata, o teletrabalho apresenta uma panóplia de características que, interagindo entre si, resultam em diversas conseqüências para o teletrabalhador. As exigências laborais não podem ser analisadas individualmente, não estando sempre associadas a menores índices de bem-estar, devido ao efeito amortecedor dos recursos (Korunka & Kubicek, 2017; Schaufeli, 2017). Na mesma linha, a relação entre exigências laborais e conseqüências negativas é mais fraca, podendo chegar a desaparecer, para indivíduos que apresentem um elevado grau de recursos do trabalho (Bakker et al., 2003; Bakker et al., 2007). Esta afirmação apresenta uma ferramenta clara para as organizações, focada numa vantagem competitiva – quer ao nível do bem-estar, quer do desempenho – porque a existência deste efeito moderador implica que o bem-estar e a produtividade dos funcionários podem ser mantidos, mesmo quando é difícil reduzir ou redesenhar as exigências laborais. Adicionalmente, como referido anteriormente, os recursos do trabalho influenciam particularmente a motivação e o bem-estar no trabalho quando as exigências do trabalho são altas (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker & Demerouti, 2018), como observado em contexto de teletrabalho.

Ainda assim, a literatura debruça-se muito mais sobre o papel das exigências do que dos recursos (Sardeshmukh et al, 2012; Skaalvik & Skaalvik, 2018). No contexto atual, e tendo em conta o elevado número de teletrabalhadores e as previsões que apontam que o teletrabalho veio para ficar (Randstad, 2022; Sytch & Greer, 2020), torna-se pertinente direcionar a pesquisa para os recursos laborais e focar em formas de desenvolver o teletrabalho e, desta forma, potenciar o bem-estar e saúde mental dos teletrabalhadores. Assim, usando o Modelo Exigências-Recursos como base teórica, esta investigação recairá sobre recursos laborais, mais especificamente, recursos laborais ao nível da tarefa, congruentes com o Modelo das Características do Trabalho (Hackman & Oldham, 1975, 1976; Hackman, 1980), que tem sido abordado como um dos modelos mais influentes para o *design* do trabalho (Oldham & Fried, 2016; Parker et al., 2017), ganhando então especial destaque, uma vez que falamos de teletrabalho e da redefinição ou reajuste das características de trabalho.

Modelo das Características do Trabalho (*Job Characteristics Model*). O Modelo das Características do Trabalho (JCM) foi proposto por Hackman e Oldham (1975, 1976). Segundo George e Jones (2011), o seu objetivo principal é identificar as características do trabalho que têm o poder de motivar intrinsecamente os trabalhadores, bem como as consequências, por si, provocadas.

Para isso, o modelo afirma que o trabalho deve ser projetado sob cinco características principais do trabalho – (1) variedade de competências, definida como o grau em que um trabalho requer uma variedade de atividades diferentes na realização do trabalho, ou que envolve o uso de diferentes competências e habilidades do trabalhador; (2) identidade da tarefa, que remete para o grau em que um trabalho requer a sua conclusão por inteiro, do início ao fim; (3) significância da tarefa, que se refere ao grau em que o trabalho tem um impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas; (4) autonomia, aludindo ao grau em que o trabalho proporciona uma liberdade substancial e independência, ao trabalhador, na planificação do trabalho, bem como na escolha dos procedimentos a serem usados na sua execução; e (5) *feedback*, cuja definição é “grau em que a realização das atividades de trabalho exigidas pelo trabalho resulta na obtenção de informações diretas e claras sobre a eficácia do desempenho do trabalhador” (Faturochman, 1997; Hackman & Oldham, 1975; Parker, 2014). Estas características geram três estados psicológicos críticos – significado experienciado no trabalho (combinando variedade de competências, identidade da tarefa, significância da tarefa), sentimento de responsabilidade pelos resultados (autonomia) e compreensão dos resultados dos seus esforços (*feedback*) (Hackman & Oldham, 1980; Parker et al., 2017). Por sua vez, acredita-se que esses estados psicológicos tenham impacto em diversos resultados, como um aumento na motivação intrínseca, da satisfação no trabalho e melhorias de desempenho organizacional, sendo esta dinâmica moderada também por outros fatores (e.g., Arnold et al., 2016; Parker, 2014; Parker et al., 2017). Uma meta-análise levada a cabo por Humphrey e colaboradores (2007) mostrou que todas as cinco características principais do trabalho se relacionam com os resultados do JCM, de satisfação no trabalho e motivação intrínseca para o mesmo, bem como com outros resultados, como compromisso organizacional, satisfação com os colegas de trabalho ou *burnout*, salientando a proposição central de que as características do trabalho afetam os resultados atitudinais. De forma paralela, estas características acabam também por ter impacto no bem-estar geral, através de, por exemplo, a satisfação com o trabalho, tendo em conta que o trabalho é uma área central na vida dos indivíduos e, segundo Spector (1997), os sentimentos em determinadas dimensões transferem-se e afetam os sentimentos noutras (Johari et al., 2019; Parker, 2014; Parker et al., 2017).

No entanto, e apesar do modelo ter bastante suporte a nível empírico (e.g., Fried et al., 2009; Ghosh et al., 2015; Humphrey et al., 2007), como nos diz o modelo JD-R, as características do trabalho (exigências e recursos) e o seu impacto dependem do contexto em que estão, não tendo todas o

mesmo efeito em todas as situações. Desta forma, e olhando para o contexto em estudo (leia-se teletrabalho), faz sentido focar naquelas – neste caso, ao nível dos recursos – que poderão ter sofrido um maior abalo com a transição e *redesign* do trabalho. Como tal, neste estudo, consideramos a autonomia e o *feedback*.

Como o teletrabalho altera a distância física e psicológica entre o trabalhador e as chefias e colegas de trabalho (Golden, 2006), Sardeshmukh e colaboradores (2012) colocaram como hipótese as alterações ao nível da autonomia e *feedback* e apoio social, tendo obtido resultados significativos, salientando o impacto pelo teletrabalho. Ainda neste contexto, o aumento da autonomia tem sido, comumente, apontado (e.g., Morgan, 2004; Smith et al., 2018), uma vez que os trabalhadores são capazes de mudar as tarefas de trabalho para períodos do dia mais preferíveis (Buomprisco et al., 2021; Gajendran et al., 2015), mostrando uma mudança consistente desta característica, perante o teletrabalho. A autonomia, de facto, tem sido a característica do trabalho mais estudada na literatura (Costa et al., 2021), nomeadamente a autonomia relativa à gestão de tempo. Golden (2006), por exemplo, usando o JCM, coloca a autonomia como característica fulcral para explicar a relação entre o teletrabalho e a satisfação com o trabalho; e Parker e Grote (2020), num estudo sobre *design* do trabalho e a sua demarcada importância num mundo mais digital, apontaram os efeitos, maioritariamente positivos, da tecnologia na autonomia, mas que ainda assim dependiam da forma como esta fosse aplicada, ao contexto de trabalho.

Já relativamente ao *feedback*, Cooper e colaboradores (2008, citados por Sardeshmukh et al., 2012) apontam que o teletrabalho está associado a menores níveis de *feedback*, podendo resultar, juntamente com outros fatores, numa maior perceção de isolamento social. Dando suporte a essa premissa, outros estudos confirmam também o decréscimo da quantidade de *feedback* – não apenas da qualidade do mesmo –, com a adoção do teletrabalho (Barros & Silva, 2010; Golden & Veiga, 2008; Rice & Gattiker, 2001). Por outro lado, Caillier (2013) afirma que, em teletrabalho, apesar do *feedback* continuar a ser dado aos teletrabalhadores, por ser por meio das TIC, não tem a mesma riqueza, podendo conduzir a interpretações erradas. De uma forma mais abrangente, Parker e Grote (2016) postulam que, para além da tecnologia poder permitir o *feedback* do trabalho, pode também otimizá-lo e promover aprendizagens e consequente produtividade individual, sem necessidade de recurso a outros indivíduos. Da mesma forma, ao nível das equipas de trabalho, as TIC e o uso generalizado de dados permitem também uma troca muito mais rápida e eficiente com todos os membros (Parker & Grote, 2016). Contudo, as mesmas autoras não descartam o potencial da evolução tecnológica para reduzir o *feedback*, estagnar a aprendizagem e, a longo prazo, resultar na perda de competências. Defendem, por isso, que o impacto do uso da tecnologia depende do *design* do trabalho e da sua implementação. De forma complementar, Brown e colaboradores (2020) acrescentam a subjetividade

à equação, realçando que não apenas o *design* importa, mas também como é que os trabalhadores o percebem.

Assim, e apesar de muita literatura apontar a comunicação virtual como menos rica em pistas e indicadores contextuais e, portanto, menos eficaz que a comunicação cara-a-cara (e.g., Rice & Gattiker, 2001; Straus & McGrath, 1994, citados por Brown et al., 2020), atualmente, e com o desenvolvimento das TIC e ferramentas subjacentes, essas premissas podem não ser tão lineares. Novos conceitos, como virtualidade percebida, estão a ser introduzidos e defendem que a funcionalidade da virtualidade depende sempre de uma perspectiva subjetiva (Brown et al., 2020; Handke et al., 2021). Brown e colaboradores (2020), inclusive, apontam que o sincronismo, permitido pelas TIC mais recentes, fornece *feedback* mais rápido e permite uma maior partilha de informações.

Não obstante, e apesar do avanço da tecnologia no sentido de colmatar a distância física e da subjetividade da virtualidade, a rapidez da transição para teletrabalho pode ter dificultado a construção de postos de trabalho com uma comunicação otimizada. Neste sentido, e devido a toda a divergência na literatura, torna-se ainda mais relevante estudar também a percepção dos teletrabalhadores, relativamente ao *feedback*.

Teletrabalho, consequências e saúde mental

O trabalho, sendo uma das grandes dimensões da vida, exerce uma grande influência no dia-a-dia, seja em termos de tempo (e.g., para despender em interesses próprios), nas relações com os outros, na satisfação e bem-estar e, em última instância, nos índices de saúde (Viñas-Bardolet et al., 2019). Em teletrabalho, com todas as vantagens e desvantagens, exigências e recursos, e possíveis mudanças estruturais, ao nível do ambiente, dinâmica e características do trabalho, não poderia ser diferente.

As consequências do teletrabalho são vastas e têm sido reportadas em vários estudos. Essas consequências poderão impactar tanto a organização como o trabalhador, complementando-se e influenciando-se (e.g., o stresse influenciar a motivação que, por sua vez, influencia o desempenho).

Wang e colaboradores (2021) realçam o impacto do teletrabalho no desempenho dos colaboradores, através de mudanças significativas nas exigências de trabalho, autonomia e aspetos relacionais do trabalho. Estudos prévios (e.g., Boell et al., 2016; Fonner & Roloff, 2010; Pérez et al., 2002) obtiveram os mesmos resultados, salientando uma influência positiva. Pérez e colaboradores (2002) apontam, também, a redução do absentismo e Kossek e colaboradores (2009) para a diminuição das intenções de saída. No entanto, vários estudos indicam a diminuição compromisso organizacional (e.g., Bentley et al., 2016; Vries et al., 2019). Tal pode ser explicado com o possível aumento do isolamento social – apontado em alguns estudos (e.g., Ipsen et al., 2021) –, que provoca dificuldades

e barreiras no trabalho em equipa, bem como insatisfação relativa ao mesmo (Boell et al., 2016; Park & Cho, 2020).

Para além de todas estas consequências, a teoria ressalva outras, mais focadas no indivíduo que, assim como a maioria da teoria sobre o teletrabalho, também não estão em consenso. Vários são os estudos que enfatizam uma maior satisfação no trabalho, como consequência do teletrabalho, comparativamente ao trabalho em ambiente tradicional (Bentley et al., 2016; Felstead & Henseke, 2017; Rudolph et al., 2020). Indo mais além, um estudo de Vesala e Tuomivaara (2015) sugere que o teletrabalho pode mesmo possibilitar a redução dos níveis de stresse causados no ambiente de trabalho físico. Esta afirmação é suportada num estudo de Rudolph e colaboradores (2020), que associam o teletrabalho à redução do stresse. Como outras consequências positivas surgem também a promoção do desenvolvimento pessoal e profissional (Tremblay & Thomsin, 2012) e a possibilidade de equilibrar a dinâmica trabalho-família (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Contudo, e apesar destas consequências positivas, uma investigação levada a cabo por Grant e colaboradores (2013b), que obteve como resultados a satisfação dos trabalhadores com o teletrabalho, devido à flexibilidade, poder estar perto da família e ter mais tempo, também demonstrou que o teletrabalho teve impactos negativos no seu bem-estar.

De facto, e contrariamente a outros estudos enumerados acima, vários estudos demonstram a dificuldade em fazer um balanço entre a vida pessoal e profissional (e.g., Beauregard & Basile, 2016; Grant et al., 2013a; Grant et al., 2019), o que acaba por ter efeitos adversos na saúde física e mental e bem-estar dos colaboradores (Grant et al., 2019), aumentando as horas de trabalho, a pressão, frustração, ansiedade e stresse (Ammons & Markham, 2004; Kossek et al., 2015). Vander Elst e colaboradores (2017) também apontaram que uma extensão do teletrabalho resultou numa perceção mais baixa de apoio social, o que, por sua vez, levou a mais exaustão emocional.

A literatura não está, então, em consenso acerca das consequências do teletrabalho. Dos estudos acima, retira-se, no entanto, a conclusão de que o teletrabalho tem o potencial para influenciar o bem-estar dos trabalhadores. Segundo a teoria acima referida (i.e., Modelo de exigências-recursos), as características do trabalho moldam as experiências e os resultados dos trabalhadores, podendo influenciar assim o seu bem-estar (Bakker & Demerouti, 2007; Lesener et al., 2019). Neste sentido, a autonomia e o *feedback* não apresentam só evidências das suas alterações com o teletrabalho; apresentam, de igual forma, uma vastidão de suporte empírico ao seu papel como recursos laborais, com efeito no bem-estar.

Segundo Bakker e colaboradores (2005), a autonomia tem sido colocada como um recurso crucial para a saúde dos trabalhadores, uma vez que maior autonomia está associada a mais oportunidades para lidar com situações stressantes. Com maior autonomia, os trabalhadores são capazes de realizar

algumas das suas tarefas, de acordo com as suas preferências, aliviando a tensão, mitigando gastos excessivos de energia e, conseqüentemente, reduzindo a probabilidade de *burnout* (Bakker & Demerouti, 2007; Skaalvik & Skaalvik, 2018). Por outro lado, também aumentam o *engagement* com o trabalho, estimulado por sentimentos de vigor e dedicação (Bakker & Demerouti, 2007; Skaalvik & Skaalvik, 2018; Truxillo et al., 2012), ou por um maior controle percebido sobre os processos de trabalho e o ambiente, que permite uma melhor sincronização das exigências de trabalho com a vida familiar (Gajendran & Harrison, 2007). Outros estudos, por exemplo, de Xanthopoulou e colaboradores (2007) ou Tims e colaboradores (2013), corroboram estes dados. Para além destes dados, surgem também indícios de que a autonomia pode estimular a criatividade e, assim, conduzir a novas formas de executar tarefas e, pelo aumento da motivação intrínseca, aumentar também o sentimento de autorrealização, levando a maiores níveis de bem-estar (Lapointe & Vandenberghe, 2017; Lawler & Hall, 1970, citados por Agarwal & Gupta, 2018).

Já relativamente ao *feedback*, a literatura mostra que a sua diminuição, associada ao teletrabalho, muito provavelmente afetará tanto a exaustão como o *engagement* no trabalho (Bakker et al., 2005). Menos *feedback* poderá levar os trabalhadores a esforçar-se mais, na sua procura por informações sobre tarefas ou na resolução de conflitos e mal-entendidos. Esse esforço adicional pode drenar energia, levando a um aumento na probabilidade de exaustão. Além disso, trabalhadores que experienciam um fluxo restrito de informações também tendem a sentir menos bem-estar e *engagement* no trabalho (Schaufeli et al., 2009), principalmente se for acompanhado de sentimentos de falta de interação ou conexão (Cooper & Kurland, 2002). Por outro lado, um aumento de *feedback* – não só ao nível da quantidade, mas também da qualidade – poderá causar melhorias no desempenho, motivação, relações e bem-estar (Bakker et al., 2005; Tims et al., 2013; Xanthopoulou et al., 2007). O *feedback* construtivo permite, aos trabalhadores, recolher informação acerca dos resultados e da eficácia para atingir objetivos e fazer o seu trabalho da melhor forma (Bakker et al., 2005; Lawler & Hall, 1970, citados por Agarwal & Gupta, 2018); e melhorar a comunicação entre chefias e trabalhadores (Bakker et al., 2005). Complementarmente, Lapointe e Vandenberghe (2017) realçam que o aumento do *feedback* leva também ao aprimoramento de capacidades e competências e, por conseguinte, a um maior sentimento de auto-eficácia e bem-estar psicológico.

Desta forma, prevê-se que, enquanto recursos, tanto a autonomia, como o *feedback*, tenham um impacto indireto no bem-estar dos teletrabalhadores. Desta forma, torna-se relevante perceber que mecanismos explicam essa relação, neste contexto, de forma a conseguir averiguar, garantir e otimizar a saúde mental da população teletrabalhadora.

1.3. Necessidades Psicológicas Básicas

Entre as propriedades fundamentais que permitem distinguir os seres vivos de entidades inanimadas está a sua dependência das trocas com o meio envolvente. Segundo Ryan e colaboradores (2019), como entidades vivas, nascemos para florescer e, neste sentido, Ryan e Deci (2000) propuseram uma teoria orgânica, assente nesta premissa – Teoria da Autodeterminação (*Self-Determination Theory* [SDT]).

A teoria da Autodeterminação (Ryan & Deci, 2000, 2017) é uma macroteoria da motivação humana, que assume a natureza humana como ativa, implicando o movimento em direção ao desenvolvimento, adaptação e bem-estar. A teoria aponta propensões, por parte dos indivíduos, para desenvolver capacidades de autorregulação e integridade, que são mais ou menos expressas em função dos contextos e condições sociais (Ryan et al., 2019). Assim, avança também com a proposição central de que existem necessidades que precisam de ser satisfeitas, nestes mesmos contextos, para que os indivíduos cresçam, floresçam e apresentem níveis de bem-estar físico e psicológico (Olafsen et al., 2021; Ryan & Deci, 2000, 2017). Estas necessidades têm o nome de Necessidades Psicológicas Básicas e são o foco de uma das micro-teorias da teoria da autodeterminação – Teoria das Necessidades Psicológicas Básicas (Ryan & Deci, 2000). Antes de as definir, é pertinente primeiramente entender o conceito de necessidades.

Segundo Ryan e Deci (2017, p. 81), necessidades são “nutrientes ou suportes fundamentais que os indivíduos devem ter para prosperar”. Este conceito assenta em duas ideias relacionadas – (1) a privação destas necessidades resulta em formas deficientes de crescimento e integridade lesada, ou seja, danos graves; e (2) a obtenção destes mesmos nutrientes promove a prosperidade e uma expressão mais completa do potencial (Ryan & Deci, 2017). Isto implica a diferenciação de necessidade e desejos ou preferências. Para se considerar algo como uma necessidade básica, deverá ser possível observar consequências positivas e significativas para a saúde, mediante a sua satisfação; e malefícios significativos, decorrentes da sua frustração, independentemente de constituir ou não um desejo ou preferência do indivíduo.

Assim, parece lógico que NPB digam respeito aos “nutrientes psicológicos e sociais especificáveis” que, nos contextos sociais, cumprem os requisitos acima mencionados (Ryan & Deci, 2017, p. 82). Ryan e Deci (2000) destacam três: NPB de autonomia, NPB de competência e NPB de relacionamento.

A necessidade de autonomia é uma necessidade humana inata de escolhas auto-endossadas, volição e pensamento crítico (Šakan et al., 2020; Van den Broeck et al., 2008). Esse sentimento de vontade pode advir de fazer escolhas pessoais, mas também do endosso total de um pedido externo. Este último torna-se relevante, mediante uma justificação significativa, que esteja alinhada com os seus sentimentos e princípios (Ryan et al., 2019; Van den Broeck et al., 2008). Quando satisfeita, o

indivíduo experiencia tanta integridade como quando as suas ações, sentimentos e pensamentos são próprios e autênticos (Šakan et al., 2020). Quando frustrada, desencadeia uma sensação de pressão e, muitas vezes, conflito (Šakan et al., 2020). Relevante também é fazer a distinção entre o conceito de autonomia, na teoria da autodeterminação, e a autonomia comumente usada em psicologia organizacional e do trabalho – que se define em termos de liberdade pessoal ou independência (e.g., Hackman & Oldham, 1975).

A necessidade de competência ilustra o desejo humano de dominar o meio externo, moldar os resultados desejados e gerir desafios (White, 1959, citado por Van den Broeck et al., 2008). A satisfação desta necessidade ocorre aquando do envolvimento hábil em atividades e do uso e amplificação de competências e conhecimentos (Šakan et al., 2020). Por outro lado, quando é frustrada, o indivíduo experiencia um sentimento de ineficácia, desamparo e fracasso (Šakan et al., 2020).

Por fim, a necessidade de relacionamento é definida como o desejo de alcançar um sentimento de pertença e conexão (Ryan & Deci, 2017), e a necessidade de construir relacionamentos próximos e íntimos (Van den Broeck et al., 2008). Assim, é satisfeita através de conexões significativas e sentimentos de significância para os outros (Šakan et al., 2020). A sua frustração fomenta uma sensação de alienação social, solidão e exclusão (Šakan et al., 2020).

Satisfação e Frustração das NPB

A satisfação das NPB tem sido, consistentemente na literatura, associada a uma panóplia de resultados positivos. Dados de investigações demonstram que a satisfação destas necessidades se junta a aspetos mais autónomos da motivação para aprender (e.g., Ryan & Deci, 2017), está relacionada com a vitalidade (Gagné et al., 2003), humor positivo (Sheldon & Bettencourt, 2002), sentimento de competência (Deci et al., 2001) e bem-estar em geral (e.g., Chen et al., 2015; Rahman et al., 2011; Ryan et al., 2010). De acordo com Ryan e colaboradores (2008), a satisfação das NPB também pode resultar em melhor saúde mental. Weinstein e Ryan (2011, p. 12) propuseram que a satisfação das NPB possuía um efeito amortecedor dos momentos de stresse, “reduzindo tanto as avaliações iniciais do stresse, quanto propiciando o *coping* adaptativo após a ocorrência de eventos relacionados”. É importante ressaltar que os mesmos autores realçam a subjetividade ao invés da objetividade, para este efeito. Dando força a esta afirmação, num estudo de Benita e colaboradores (2020), a satisfação da necessidade percebida mediou o impacto da regulação emocional eficaz no bem-estar. Enfatizando também a vertente subjetiva, Ryan e Deci (2017) postularam que, apesar da afirmação das NPB como essenciais e adaptativas, nem sempre os indivíduos estão cientes da sua importância ou valorizam a satisfação destas necessidades, em detrimento de outras. Adicionalmente, o caráter maleável das NPB também surgiu de investigações, propondo que mudanças individuais na percepção e no *coping*

emocional moldam as percepções acerca das NPB (Cantarero et al., 2021). Isto leva a que, mesmo que as NPB sejam universais, os indivíduos difiram no nível de satisfação das mesmas, assim como nos mecanismos para alcançar a satisfação (Ryan, 1995).

Décadas de investigação realçam os benefícios da satisfação das três necessidades na motivação, funcionamento, crescimento e bem-estar físico e psicológico (Ryan & Deci, 2017; Vansteenkiste et al., 2020). No entanto, nos últimos anos, o conceito de frustração de necessidade ganhou também destaque (Chen et al., 2015), distinguindo a frustração da não satisfação. A frustração é enfatizada como um mecanismo separado que pode levar a resultados de psicopatologia e dano psicológico severo, em vez de estar no polo oposto de um contínuo de satisfação da necessidade (Bartholomew et al., 2011; Cordeiro et al., 2016). De facto, a frustração de necessidades pode ser experienciada quando as NPB são ativamente comprometidas, como resultado das influências contextuais sociais (Vansteenkiste et al., 2020). Por exemplo, a autonomia é frustrada quando alguém é obrigado a realizar determinada tarefa. Em oposição, a autonomia não é satisfeita quando o indivíduo não toma nenhuma decisão, destacando um comportamento mais passivo. A satisfação da necessidade e a frustração são teorizadas numa relação assimétrica, onde a ausência de satisfação não implica necessariamente a frustração da mesma necessidade. Contudo, a frustração demarca sempre a ausência de satisfação da necessidade (Vansteenkiste & Ryan, 2013). A frustração das NPB tem sido também sistematicamente associada com mal-estar e comportamentos disfuncionais (e.g., Chen et al., 2015; Costa et al., 2015). No entanto, quando expostos a uma atividade ou contexto que frustrem as NPB, para além destas consequências, os indivíduos podem experienciar *disengagement* ou tentativas ativas de compensar as necessidades frustradas (Ryan & Deci, 2017; Vansteenkiste et al., 2020).

Estas conclusões, relativas à satisfação e frustração das NPB, demarcam a importância de se estudar, para que se trabalhem e desenvolvam mecanismos para fomentar a satisfação e, conseqüentemente, impulsionar os níveis de bem-estar e saúde mental, e para mitigar a sua frustração. Segundo Ryan e Deci (2017), as pessoas não podem prosperar psicologicamente satisfazendo apenas uma necessidade. Os mesmos autores afirmam que ambientes sociais que estimulam oportunidades para satisfazer uma das necessidades, mas falham em proporcionar oportunidades para outra, conduzem a uma condição humana empobrecida e que, mais grave ainda, são contextos que colocam necessidades umas contra as outras, criando conflitos que inevitavelmente provocam mal-estar e, por vezes, desajustes. Assim, a par com a forma única como cada necessidade consegue impactar o bem-estar, surge também a noção de interatividade entre necessidades (e.g., Kluwer, 2019; Ryan & Deci, 2017). Por exemplo, a satisfação pela da NPB de competência é potencializada quando a NPB de autonomia é colateralmente satisfeita (Ryan & Deci, 2017). Da mesma forma, Ryan e Deci (2017) sugerem que as pessoas experienciam relacionamento e intimidade,

especialmente quando as relações ou cuidado são construídos de forma voluntária. Conexões não autónomas não satisfazem a NPB de relacionamento, exceto em formas não adaptativas de relacionamentos (Ryan & Deci, 2017). Por outro lado, a conexão e a pertença são contribuintes valiosos para a disposição dos indivíduos para aceitar e endossar regulamentos comportamentais e valores (Ryan & Deci, 2000). Assim, as relações parecem ser um fator-chave para promover a internalização e regulação autónoma (Grolnick & Ryan, 1989, citados por Ryan e Deci, 2000). Destarte, a este nível, torna-se imprescindível reconhecer que as três NPB não podem ser dissociadas umas das outras e têm de ser sempre analisadas em perspetiva, em prol de estimular o bem-estar.

Mesmo que seja bastante claro que as NPB devam ser satisfeitas primeiramente, para atingir níveis elevados de bem-estar, segundo Šakan e colaboradores (2020), as condições sociais sob as quais isso acontece, ainda não são muito claras. Uma meta-análise de Luhmann e colaboradores (2012) apontaram que eventos de vida significativos, como casamento, migração, ou eventos de trabalho, têm efeitos sob o bem-estar.

Tendo em conta as grandes mudanças no contexto de trabalho que açambarcaram a realidade de muitos trabalhadores (leia-se teletrabalho), revela-se pertinente averiguar o comportamento das NPB, neste novo contexto comum a grande parte da população portuguesa. Este trabalho focar-se-á, no entanto, apenas na satisfação das mesmas – apesar de reconhecer a importância da frustração – com vista à identificação de preditores que, trabalhados, promovam o bem-estar dos trabalhadores, bem como a compreensão acerca do mesmo, nesta nova realidade.

O Trabalho e as NPB

A teoria da autodeterminação, bem como muitas das suas micro-teorias – como é o caso da teoria das NPB –, tem sido aplicada com sucesso a vários domínios da vida. Exemplos são a saúde, desportos ou mesmo o contexto de trabalho (Ryan & Deci 2017). Os resultados da satisfação das necessidades têm sido consistentes. A literatura, neste âmbito, tem sido incisiva.

A promoção da satisfação das NPB, em ambientes de trabalho, mostrou ser essencial para incrementar a motivação intrínseca e autónoma (e.g., Gagné, 2003), atitudes e comportamentos positivos em relação ao trabalho (Deci et al., 2017; Olafsen & Deci, 2020), satisfação no trabalho (e.g., Ilardi et al., 1993, Van den Broeck et al., 2008) e o desempenho (Baard et al., 2004; Deci & Ryan 2000). Também o bem-estar tem sido um consequente da satisfação das NPB muito referido na literatura (e.g., Deci & Ryan, 2000; Deci et al., 2017; Olafsen & Deci, 2020). Nesta linha, Gillet e colaboradores (2012) investigaram tanto a satisfação quanto a frustração das NPB de trabalhadores, revelando que a satisfação das três necessidades deu origem a níveis mais elevados de bem-estar hedónico e eudemónico. Conclui-se, daqui, que as NPB representam mecanismos psicológicos que explicam como

e porque é que os fatores sócio-contextuais do trabalho estão relacionados com o bem-estar, a motivação e com vários *outcomes* organizacionais importantes (Van den Broeck et al., 2016).

Esta panóplia de estudos confirmam o papel das NPB como sólidos preditores de consequências positivas, em contexto de trabalho. Neste sentido, tornou-se essencial explorar também os seus antecedentes, com vista a promover o bem-estar e, conseqüentemente, o desempenho melhorado nas organizações.

Como revisto acima, as NPB e o grau de satisfação dos indivíduos com as mesmas dependem de aspetos estruturais e sociais do ambiente (e.g., Baard et al., 2004; Ryan et al., 2019). Sendo o trabalho um contexto tão central na vida da maior parte dos indivíduos, tem claramente também um papel na satisfação das NPB (Van den Broeck et al., 2008). Neste âmbito, o papel das características do trabalho, conforme definido no modelo JD-R, começou a ser estudado também (e.g., Van den Broeck et al., 2008), o que faz sentido, uma vez que muitas das características contextuais do trabalho podem ser consideradas exigências ou recursos do trabalho. Assim, o modelo exigências-recursos e a teoria da autodeterminação podem ser considerados complementares. O primeiro examina que características do trabalho são exigências e recursos, e o segundo permite compreender como é que essas características facilitam ou impedem a satisfação das NPB (De Gieter et al., 2018).

As exigências do trabalho exigem que os trabalhadores despendam energia, desviando, muitas vezes o foco da satisfação das suas necessidades. Por outro lado, os recursos de trabalho podem estabelecer condições de desenvolvimento e realização de objetivos, facilitando a satisfação das necessidades (Bakker & Demerouti, 2007). Segundo o trabalho de Van den Broeck e colaboradores (2008), os recursos estão positivamente relacionados com a satisfação das NPB, enquanto que as exigências estão negativamente relacionadas. Além disso, o mesmo estudo apontou para uma explicação parcial da relação entre recursos do trabalho e vigor, através da satisfação das NPB. Alinhados com estes resultados estão estudos de Gagné e colaboradores (1997) e de Millette e Gagné (2008), que realçam o papel promotor dos recursos do trabalho na satisfação das NPB.

Especificando o papel dos recursos e em linha com o modelo JCM, Liu e colaboradores (2021) também argumentam que as cinco características do trabalho – como recursos – podem promover a satisfação das NPB. Redirecionando o foco para as características a estudar, neste trabalho (i.e., autonomia e *feedback*), a investigação de Liu e colaboradores (2021) sugere que a autonomia – que facultava independência e liberdade na realização das tarefas – pode satisfazer a NPB de autonomia, na medida em que o trabalhador desenvolve um sentimento de volição, por poder decidir. Esta assunção é coerente com a de Deci e colaboradores (2017), que enfatizam que a autonomia promove alto desempenho e, por conseguinte, a satisfação das NPB de autonomia e competência. Paralelamente, Kim e Stoner (2008) afirmam que a ausência de autonomia pode reduzir a realização pessoal e, então,

reduzir a percepção de satisfação da NPB de autonomia. Relativamente ao *feedback*, recebê-lo de outras pessoas pode fomentar a que os trabalhadores executem as suas tarefas de forma mais eficaz, partilhando conhecimento (Chakrabarty et al., 2008), atendendo às NPB de competência e relacionamento (Deci et al., 2017; Liu et al., 2021; De Muyneck et al., 2017). Na meta análise levada a cabo por Van den Broeck e colaboradores (2008), tanto a autonomia como o *feedback* se mostraram preditores significativos de cada uma das três NPB.

Sendo os antecedentes e os consequentes tão bem estudados e sedimentados na teoria, já vários estudos foram conduzidos com o intuito de explicar a influência dos recursos do trabalho, em diversos *outcomes* para os trabalhadores, por meio da satisfação das NPB. Contudo, os *outcomes* incidem maioritariamente em saúde mental negativa, como *burnout* (e.g., Desrumaux et al., 2015; Gillet et al., 2016; Van den Broeck et al., 2008) ou resultados organizacionais, como identificação organizacional (e.g., Gillet et al., 2013; Lian et al., 2012). Na vasta pesquisa realizada, não foram encontrados estudos que incluíssem as duas características em estudo, as NPB e *outcomes* relacionados com a saúde mental, em simultâneo. Adicionalmente, e apesar da relação entre características do trabalho e NPB ser um tópico bastante estudado, o contexto laboral sofreu uma mudança significativa, em que grande parte da população começou a teletrabalhar. Posto isto, é importante perceber de que forma é que condições laborais diferentes, num mesmo contexto, impactam a satisfação das NPB.

Teletrabalho e NPB. O teletrabalho afeta as características do ambiente de trabalho e, portanto, tem o potencial de influenciar a satisfação das necessidades (Gerdenitsch, 2017).

Conforme mencionado acima, a autonomia tem sido frequentemente associada ao teletrabalho (e.g., Golden, 2006). Os teletrabalhadores têm maior autonomia para organizar, planear e executar as atividades subjacentes ao trabalho (Standen et al., 1999). Por outras palavras, podem mais facilmente escolher como executar o seu trabalho. A flexibilidade quanto à localização, bem como ao tempo e execução das tarefas, cria um ambiente que propicia a satisfação da sua necessidade de autonomia (Golden & Veiga, 2008; Perry et al., 2018). Segundo Ryan e Deci (2017), a necessidade de autonomia também é satisfeita mesmo quando os *inputs* são externos, através do endossamento de informações ou pedidos que façam sentido aos indivíduos. Neste sentido, a existência de *feedback* pode ajudar os trabalhadores a ter mais sentimentos de volição e comportamentos mais orientados, satisfazendo a NPB de autonomia.

Quanto à competência, estudos apontam os efeitos positivos do teletrabalho no desempenho (e.g., Gajendran & Harrison, 2007). Estes efeitos podem ser explicados pela diminuição do tempo de viagem e das interrupções durante as tarefas (Bailey & Kurland, 2002; Morgan, 2004) ou, segundo Gerdenitsch (2017), pela adaptação mais fácil do seu local de trabalho aos requisitos da sua atividade

profissional (e.g., trabalhar com mais ou menos luz, ou quando têm de executar uma tarefa mais criativa, mover-se para um ambiente de trabalho mais agradável e inspirador) – sendo que a autonomia em teletrabalho apresenta, aqui, um papel relevante. Com mais autonomia, os trabalhadores também podem ser mais inovadores, de forma a tentar encontrar novas formas de executar as suas tarefas (Lapointe & Vandenberghe, 2017). Assim, postula-se que a produtividade, a inovação e melhores resultados levam a uma maior satisfação da necessidade de competência. Adicionalmente, a adaptação a um novo ambiente e a novas características pode ser exigente para esta necessidade, mas uma vez ultrapassada, proporciona um sentimento de competência (Brunelle & Fortin, 2021). Por outro lado, e segundo Gerdenitsch (2017), se o *feedback* verbal direto for limitado, pode provocar sentimentos de incompetência e, conseqüentemente, a não satisfação da necessidade de competência. Parker e Grote (2016) também admitem que a tecnologia poderá levar a uma diminuição do *feedback* e, conseqüentemente, à perda de habilidades e competências. Isto pode fomentar a diminuição da satisfação de tal necessidade.

Por fim, e relativamente à NPB de relacionamento, a literatura tem sido exaustiva na premissa de que, com o teletrabalho, vem uma redução da interação cara a cara e da presença social e, assim, os vínculos interpessoais com colegas de trabalho podem ser enfraquecidos (e.g., Golden, 2006). De acordo com a teoria da riqueza da *media* (Daft & Lengel, 1986), as interações através de texto não são tão ricas quanto as interações cara a cara, porque reduzem o acesso a pistas não verbais. Desta forma, o contexto de teletrabalho pode dificultar conversas eficientes (e.g., transmissão de *feedback*), inibindo também o estabelecimento da confiança, que é um pilar fundamental de relacionamentos saudáveis (Jawadi, 2013). Como o teletrabalho pode afetar a qualidade e a natureza da comunicação, bem como o desenvolvimento das relações de trabalho, a satisfação da NPB de relacionamento pode ficar comprometida. Um estudo de Wang e colaboradores (2021) corroborou esta suposição. No entanto, e por outro lado, um estudo de Dimmock e colaboradores (2022) demonstraram que, em contexto de pandemia, os indivíduos satisfizeram a sua necessidade de relacionamento, nas ocasiões em que tiveram interações mediadas pela tecnologia, dando também força à utilidade da tecnologia para estabelecer comunicações eficazes. Assim, com base em estudos anteriores sobre a satisfação das NPB em contexto de trabalho (e.g., Bombaerts & Nickel, 2017; De Muynck et al., 2017), espera-se que o *feedback* seja importante para manter interações entre os teletrabalhadores, e assim satisfazer a necessidade de relacionamento. Ademais, também se espera que a autonomia influencie esta necessidade. Segundo Ha (2021), quando há demasiada autonomia – condição em que caem, muitas vezes, os ambientes de teletrabalho – os trabalhadores podem sentir-se desorientados e isolar-se.

Como seria de esperar, em teletrabalho, a satisfação das NPB também apresenta resultados positivos para os bem-estar dos trabalhadores, à semelhança daquilo que acontece em contextos

presenciais. Por exemplo, devido ao contexto, quando os teletrabalhadores têm oportunidade de desenvolver e manter relações sociais com colegas, apresentam níveis mais elevados de bem-estar, porque não se sentem excluídos do local de trabalho (Johnson et al., 2020) e porque sentem que os seus grupos de trabalho se preocupam consigo (Mota et al., 2018; Prasad et al., 2020), ou quando os teletrabalhadores se percebem como mais competentes, são mais propensos a concentrarem-se nas suas tarefas, experienciar maior autoeficácia, demonstrar comportamentos mais estruturados e ajustar-se facilmente às mudanças (Charalampous et al., 2019), o que leva a um aumento de bem-estar, à medida que atingem os seus objetivos (Fu et al., 2018). Desta forma, é expectável que a satisfação das NPB ajude a explicar a relação entre as características do trabalho – autonomia e *feedback* – e os níveis percebidos de bem-estar, atuando como variáveis mediadoras.

De uma forma geral, as consequências da satisfação das NPB parecem ser positivas, seja em que contexto for. No entanto, devido à alteração de contexto – e, paralelamente, as suas características –, esperam-se mudanças na percepção dos trabalhadores na satisfação das NPB, congruentemente com a teoria da autodeterminação. Porém, não se espera que essas mudanças sejam lineares. Se a adequabilidade do ambiente de trabalho, ao nível funcional e organizacional, depende da forma como os trabalhadores a percebem (Parker & Grote, 2016), também essa percepção irá afetar a satisfação das NPB. É expectável que a percentagem de tempo em teletrabalho influencie estas percepções, uma vez que, segundo investigações anteriores, afeta a percepção que os trabalhadores têm do trabalho e as experiências em teletrabalho (e.g., Gajendran & Harrison, 2007; Golden & Eddleston, 2020; Golden et al., 2008). Desta forma, e tendo por base toda a revisão de literatura efetuada e detalhada acima, espera-se também que a percentagem de tempo em teletrabalho modere a relação entre a autonomia e *feedback* e a satisfação das NPB.

Assim, cumulativamente, a teoria acima sumariada sugere que o papel mediador das NPB, na relação entre características do trabalho e bem-estar geral, depende da percentagem de tempo passado em teletrabalho. De uma perspetiva estatística (Preacher et al., 2007), o modelo em estudo representa então um caso de mediação moderada. Assim, formalmente, coloca-se a seguinte hipótese:

H1: *O efeito indireto entre Características do Trabalho e Bem-estar, via NPB, é moderado pela percentagem de tempo passado em teletrabalho.*

H1a: *O efeito indireto entre Autonomia e Bem-estar, via NPB de Autonomia, é moderado positivamente pela percentagem de tempo passado em teletrabalho.*

H1b: *O efeito indireto entre Autonomia e Bem-estar, via NPB de Competência, é moderado positivamente pela percentagem de tempo passado em teletrabalho.*

H1c: *O efeito indireto entre Autonomia e Bem-estar, via NPB de Relacionamento, é moderado negativamente pela percentagem de tempo passado em teletrabalho.*

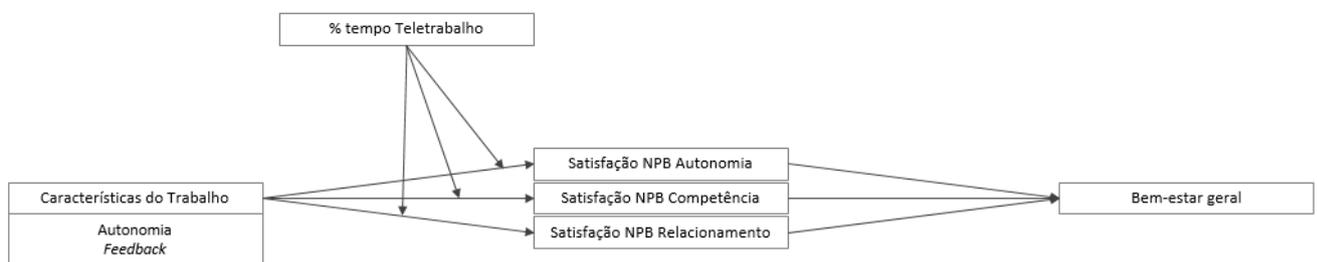
H1d: O efeito indireto entre Feedback e Bem-estar, via NPB de Autonomia, é moderado negativamente pela percentagem de tempo passado em teletrabalho.

H1e: O efeito indireto entre Feedback e Bem-estar, via NPB de Competência, é moderado negativamente pela percentagem de tempo passado em teletrabalho.

H1f: O efeito indireto entre Feedback e Bem-estar, via NPB de Relacionamento, é moderado negativamente pela percentagem de tempo passado em teletrabalho.

Adicionalmente, foram construídos os seguintes modelos teóricos, servindo de suporte visual à hipótese e respetivas sub-hipóteses supramencionadas:

Figura 1.2



Modelo Teórico.

2. Método

2.1. Procedimento

A recolha de dados efetivou-se através de um questionário *online*, de resposta individual, construído no *software Qualtrics Survey*, e seguindo os objetivos-base da presente investigação. A sua divulgação foi levada a cabo através de *link*, partilhado nas redessociais (e.g., *Facebook, LinkedIn*) e com contactos próximos, de forma a recrutar o maior número possível de participantes. O questionário (Anexo A) foi construído visando o fornecimento de todas as informações relevantes aos respondentes – os objetivos do estudo e os seus direitos enquanto participantes (e.g., confidencialidade, anonimato, possibilidade de desistência sem consequências), presentes no consentimento informado. Todas as questões, ao longo do questionário, eram acompanhadas de diretrizes, facilitando a compreensão do que era pedido, e foi facultado um contacto para eventuais esclarecimentos, juntamente com a mensagem de agradecimento. A duração estimada para o preenchimento do questionário foi de, aproximadamente, 7 minutos.

2.2. Amostra

Para que os participantes pudessem integrar a amostra, foi definido, como requisito, que teriam de ser teletrabalhadores, em tempo integral ou parcial. Para além deste critério de inclusão, foi também estipulado, e de forma a conseguir estabelecer todas as relações propostas, que só seriam considerados válidos os participantes que respondessem ao questionário na íntegra. Assim, a amostra inicial contava com 342 respondentes, de uma população portuguesa, mas após a aplicação dos respetivos filtros e uma análise inicial, restaram 303 participantes – a taxa de desistência incidu assim nos 11.4%. Atendendo ao método de recolha de dados, considera-se a amostra não probabilística, por conveniência.

Destes 303 participantes, 175 (57.8%) são mulheres e um (0.3%) preferiu não responder. As idades ficaram compreendidas entre os 19 e os 63 anos ($M=35.47$; $DP=12.57$). Relativamente ao grau de escolaridade da amostra, a maioria relatou possuir uma licenciatura ($n=134$, 44.2%), 100 o mestrado (33.0%), 63 participantes têm o ensino secundário completo (20.8%), 4 o doutoramento (1.3%) e 2 o ensino básico ou inferior (0.7%). Em relação às condições de trabalho, a maioria indicou estar a *full-time* ($n=278$, 91.7%), 17 em *part-time* (5.6%) e 8 participantes (2.6%) selecionaram a opção “*Outro*”. Sobre as áreas em que os participantes exercem as suas atividades laborais, as mais mencionadas são Tecnologias da Informação, com uma percentagem de 27.7% ($n=84$), Recursos Humanos ($n=34$, 11.2%), Saúde ($n=26$, 8.6%), e Marketing ($n=25$, 8.3%). A restante distribuição poderá ser encontrada na Tabela B.2, Anexo B.

Indo ao encontro dos requisitos de participação, a amostra conta com 115 participantes em teletrabalho integral (i.e., 100% teletrabalho) (38.0%) e 188 participantes em regime híbrido ou parcial (62.0%). Olhando para a percentagem de tempo em teletrabalho, constata-se que a maioria dos respondentes ($n=164$, 54.1%) está concentrada entre os 70% e os 100% de tempo em teletrabalho. Mais dados poderão ser encontrados na tabela abaixo (Tabela 2.1). Quanto ao tempo, 133 participantes (43.9%) já se encontram há mais de 2 anos em teletrabalho, 85 participantes (28.1%) indicaram estar a teletrabalhar entre 1 e 2 anos, 45 (14.9%) entre 6 meses e 1 ano, e os restantes participantes ($n=40$, 13.2%) começaram a teletrabalhar há menos de 6 meses.

Por fim, quanto à categorização da saúde mental dos participantes, a maioria dos participantes ($n=162$, 63.5%) encontra-se com saúde mental moderada, 115 (38.6%) em *flourishing* e 24 (7.9%) em *languishing*. Todos estes dados poderão ser encontrados sumarizados no Anexo B (Tabela B.1).

Tabela 2.1

Percentagem de tempo em Teletrabalho

		<i>n</i>	%	% cumulativa
Válido	100%	115	38.0	38.0
	< 99%	7	2.3	40.3
	< 90%	23	7.6	47.9
	< 80%	19	6.3	54.1
	< 70%	25	8.3	62.4
	< 60%	15	5.0	67.3
	< 50%	27	8.9	76.2
	< 40%	25	8.3	84.5
	< 30%	14	4.6	89.1
	< 20%	13	4.3	93.4
	< 10%	20	6.6	100.0
Total		303	100	

$N=303$

2.3. Instrumentos e Variáveis

Características do Trabalho

As Características do Trabalho, em estudo, são a Autonomia e Feedback. Para medir as respetivas variáveis, foi utilizada a versão portuguesa modificada do *Job Diagnostic Survey* (Hackman & Oldham, 1975), denominada Escala de Diagnóstico do Trabalho (EDT), desenvolvida por Silva e Keating (2011) e validada por Alves (2019). Uma vez que a escala ainda não foi publicada, e foi cedida unicamente para propósito desta investigação, a escala não irá ser partilhada, na sua totalidade. Em ambas as subescalas, valores mais altos dirão respeito a uma maior perceção da respetiva característica.

Autonomia. A Autonomia foi aferida por meio de 3 itens ($\alpha=.83$). Um dos itens (“*Quanta autonomia existe no seu trabalho? Ou seja, até que ponto o seu trabalho é decidido por si?*”) foi medido segundo uma escala de *Likert*, que variava entre 1 (“*Muito pouca autonomia – o meu trabalho dá-me*”) e 5 (“*Muito pouca autonomia – o meu trabalho dá-me*”).

muito pouca liberdade de escolha de como, ou quando, deve ser feito) e 7 (*“Autonomia total – no meu trabalho, tenho completa liberdade de escolha para o planejar, realizar e controlar”*). Os restantes dois itens (e.g., *“O meu trabalho dá-me a possibilidade de ter iniciativas e de tomar decisões”*) foram medidos, igualmente, numa escala de *Likert*, com uma variação entre 1 (*“O meu trabalho, muito raramente, é assim”*) e 7 (*“O meu trabalho é sempre assim”*).

Feedback. A subescala do Feedback foi também composta por 3 itens ($\alpha=.74$). O primeiro item (i.e., *“Independentemente do que possam dizer os seus colegas ou chefias, até que ponto tem noção se está a fazer bem ou mal o seu trabalho?”*) foi avaliado segundo uma escala de *Likert*, variando entre 1 (*“Enquanto estou a realizar o meu trabalho, tenho muito pouca informação sobre se o estou a fazer bem ou mal”*) e 7 (*“Enquanto estou a realizar o meu trabalho, estou sempre a ter informação sobre se o estou a fazer bem ou mal”*). A aferição dos dois itens (e.g., *“Assim que termino uma tarefa, recebo informação se a fiz bem”*) variou numa escala com os mesmos pontos, entre 1 (*“O meu trabalho, muito raramente, é assim”*) e 7 (*“O meu trabalho é sempre assim”*).

Necessidades Psicológicas Básicas

Para avaliar a satisfação das três NPB, recorreu-se à versão traduzida e validada para a população portuguesa da *Basic Psychological Needs Satisfaction and Frustration Scale* (BPNSFS; Chen et al., 2015), desenvolvida por Cordeiro e colaboradores (2016). Apesar do instrumento apresentar uma escala para a satisfação das necessidades e outra para a frustração, no presente estudo, foi apenas utilizada a referente à satisfação. Todos os itens utilizados variaram numa escala de *Likert* de 5 pontos, entre 1 *“Completamente falso”* e 5 *“Completamente verdadeiro”*. Assim, quanto mais altos os valores obtidos em cada item, maior a perceção de satisfação das NPB.

Satisfação das Necessidades de Autonomia, Competência e Relacionamento. Foram utilizados 3 itens para avaliar a satisfação da Autonomia ($\alpha=.76$), 4 itens para a da Competência ($\alpha=.83$) e outros 4 para a de Relacionamento ($\alpha=.85$). Itens de exemplo de cada uma das variáveis são, respetivamente, *“Sinto que as minhas decisões refletem aquilo que realmente quero”*, *“Confio na minha capacidade para fazer as coisas bem-feitas”* e *“Sinto que as pessoas de quem gosto também gostam de mim”*.

Saúde Mental Positiva

Para avaliar a Saúde Mental Positiva, utilizou-se a Escala Continuum de Saúde Mental (MHC-SF) de Keyes (2005), adaptada para a população portuguesa por Fonte e colaboradores (2020). A escala avalia as três dimensões da saúde mental positiva (i.e., bem-estar emocional, bem-estar social e bem-estar psicológico), com um total de 14 itens ($\alpha=.92$), registando o bem-estar geral. A subescala do bem-estar emocional ($\alpha=.89$) é composta por três itens (e.g., *“Satisfeito/a com a vida”*), a do bem-estar social

($\alpha=.84$) por cinco (e.g., “*Que pertencia a uma comunidade*”) e a do bem-estar psicológico ($\alpha=.88$) por seis (e.g., “*Confiante para pensar e expressar as suas próprias ideias e opiniões*”). Os valores são obtidos através de uma escala de *Likert* de 6 pontos, com amplitude de 1 “nunca” a 6 “todos os dias”, pelo que valores mais altos indicam um maior nível de bem-estar relatado. A escala também permite caracterizar os participantes em três categorias: *flourishing*, *languishing* e saúde mental moderada. Para que os indivíduos sejam classificados como *flourishing*, deverão pontuar 5 ou 6 em, pelo menos, um dos três itens de bem-estar emocional, e em pelo menos seis dos onze restantes itens (respeitantes a bem-estar social e bem-estar psicológico). Para que sejam categorizados como *languishing*, precisarão de pontuar 1 ou 2 em, pelo menos, um dos três itens de bem-estar emocional e em, pelo menos, seis dos onze restantes itens. Pontuando 3 ou 4, nas mesmas condições referidas acima, serão classificados como saúde mental moderada (Keyes, 2007, citado por Fonte et al., 2020).

Percentagem de Teletrabalho

A percentagem de tempo que os participantes passam em teletrabalho foi aferida por meio de duas questões – (1) “*Em que condições trabalha atualmente?*”, podendo responder 100% teletrabalho ou regime híbrido; e, aquando da resposta “regime híbrido”, (2) “*Qual a percentagem de tempo que está, em média, em teletrabalho?*”, respondida através de um *slider*. Procedeu-se à construção de uma variável única, que abarcasse a resposta às duas questões, e à sua categorização, à qual foi dada o nome de Percentagem de Teletrabalho.

Variáveis Sociodemográficas

Foram também incluídas variáveis sociodemográficas (e.g., idade, último nível de escolaridade completo), de forma a conseguir caracterizar a amostra. Alguns exemplos de itens são “*Há quanto tempo se encontra em regime de teletrabalho?*” ou “*Qual o último nível de escolaridade obtido?*”.

Variáveis de Controlo

Para que os resultados obtidos não fossem influenciados por outras variáveis, foram introduzidas variáveis de controlo. Optou-se por incluir a idade e o tempo em teletrabalho, uma vez que mostraram correlações significativas com muitas das variáveis do modelo (ver Resultados).

2.4. Análise de dados

Após a recolha dos dados, e recorrendo ao *software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS, versão 27), realizou-se uma análise preliminar e o tratamento da base de dados, eliminando participantes que não cumprissem os requisitos ou não tivessem respondido, na íntegra, ao

questionário. Após a limpeza da base de dados, procedeu-se a uma categorização das áreas dos participantes, criando clusters, através da codificação, no SPSS. No total, foram identificadas 19 áreas, reportadas mais que duas vezes, e as restantes agrupadas na categoria “Outras”, que inclui as áreas mencionadas apenas uma vez (e.g., Estética, Design Gráfico, Museologia).

Posteriormente, foram realizadas análises fatoriais exploratórias, calculadas as estatísticas descritivas e elaborada uma matriz de correlações, utilizando os coeficientes de *Pearson* e *Spearman*, para facilitar a análise das associações entre as variáveis. Posteriormente, e recorrendo à macro Process (versão 3.5) de Hayes (2018), realizaram-se os testes aos modelos de mediação moderada.

Todos os dados foram reportados com um intervalo de confiança (IC) de 95% e os efeitos significativos foram suportados pela ausência de 0 no IC (Hayes, 2013).

3. Análise de Resultados

3.1. Análises preliminares

Validade de construto - Análise fatorial exploratória

Numa primeira análise, foram examinadas as correlações entre as variáveis. Surgiram alguns valores elevados (i.e., $r \geq .60$), entre algumas variáveis – Autonomia e NPB de Autonomia ($r=.60, p < .001$) e NPB de Competência e NPB de Relacionamento ($r=.63, p < .001$) –, levantando potenciais problemas à validade de construto das mesmas. Para garantir as propriedades psicométricas dos instrumentos relativos aos construtos em causa, realizaram-se análises fatoriais exploratórias, que poderão ser encontradas no Anexo C. Entre Bem-estar Psicológico e Bem-estar Emocional e Social ($r=.73, p < .001$; $r=.62, p < .001$, respetivamente) também se detetaram valores elevados, no entanto e segundo Field (2009), como são questões que medem dimensões diferentes de uma mesma variável (neste caso, bem-estar), é expectável que apresentem valores elevados de correlação e, portanto, não serão alvo da mesma análise.

Foi conduzida uma Análise de Componentes Principais, com os três itens respeitantes à Autonomia e com os quatro iniciais respeitantes à NPB de Autonomia, com rotação ortogonal (*varimax*). A análise detetou dois fatores distintos, explicando em conjunto 71.8% da variância (ver Tabela C.1, Anexo C). Houve, no entanto, um item relativo à NPB de Autonomia agrupado no fator da Autonomia (Tabela 3.1). Esse item foi retirado do índice da variável – apresentada atualizada na secção do Método –, mantendo uma consistência interna razoável ($\alpha=.76$). Posteriormente, realizou-se também a mesma análise, dirigida às três NPB. Os resultados evidenciaram três fatores relativos às NPB, com os itens congruentes com o agrupamento inicial e teórico, que explicam 68.4% da variância (Tabela C.2, Anexo C).

Tabela 3.1

Matriz de componente rotativa – Autonomia e NPB de Autonomia

	Componente	
	1	2
(CT_A1) Quanta autonomia existe no seu trabalho? Ou seja, até que ponto o seu trabalho é decidido por si?	.853	
(CT_A2) O meu trabalho dá-me muitas oportunidades para decidir, com independência, como o realizar.	.843	
(CT_A3) O meu trabalho dá-me a possibilidade de ter iniciativas e de tomar decisões.	.785	
(NPB_A1) Tenho a possibilidade de escolher e a liberdade para fazer as coisas que faço.	.718	
(NPB_A2) Sinto que as minhas decisões refletem aquilo que realmente quero.		.854
(NPB_A3) Sinto que tenho vindo a fazer as coisas que realmente me interessam.		.778
(NPB_A4) As escolhas que faço revelam a pessoa que eu sou.		.746

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

Análise descritiva e correlações entre variáveis

Após a validação das propriedades psicométricas, procedeu-se à análise descritiva e das correlações das variáveis em estudo.

Tendo por base a Tabela 3.2, constata-se que os participantes avaliam o seu nível de Bem-estar geral de uma forma positiva, ficando esta avaliação situada, em média, na metade mais elevada da escala ($M=4.14$; $DP=0.91$). De forma congruente, também as três subdimensões do bem-estar apresentam médias altas, sendo atribuídos, em média, valores mais baixos ao bem-estar social ($M=3.47$; $DP=1.12$) e valores mais altos ao bem-estar emocional ($M=4.58$; $DP=0.98$). Esta percepção positiva do bem-estar, por parte dos participantes, está em linha com a avaliação também positiva que fazem das características do trabalho estudadas e da satisfação das três NPB.

De acordo com os dados, conclui-se que os respondentes percebem o seu trabalho como tendo elevada Autonomia ($M=5.07$; $DP=1.22$) e, surpreendentemente, também elevado *Feedback* ($M=4.68$; $DP=1.27$), sendo as suas médias significativamente superiores ao ponto médio da escala ($t(302) = 15.26$; $p < 0,001$ e $t(302) = 9.29$; $p < 0,001$, respetivamente). Também em relação às NPB, os participantes reportaram altos níveis de satisfação. Quando realizado o teste *t*, contra o ponto médio da escala, comprova-se que, em média, os participantes sentem as suas necessidades satisfeitas (NPB Autonomia: $t(302) = 20.14$; $p < 0,001$; NPB Relacionamento: $t(302) = 26.72$; $p < 0,001$; NPB Competência: $t(302) = 34.63$; $p < 0,001$). Apesar de se esperar que necessidade com média mais elevada fosse a de autonomia, a mais alta demonstrou ser a de competência ($M=4.10$; $DP=0.55$). No entanto, também a de relacionamento ($M=4.03$; $DP=0.67$) e de autonomia ($M=3.79$; $DP=0.69$) se mostraram elevadas.

Ainda na Tabela 3.2, encontram-se sintetizadas as correlações de *Pearson* e *Spearman*, entre as variáveis de interesse. Constata-se que todas as variáveis integrantes do modelo (i.e., variáveis 5-14) apresentam correlações positivas e significativas entre si, à exceção da percentagem de tempo em teletrabalho.

A relação entre a percentagem de tempo em teletrabalho mostra-se significativa e positiva com o *feedback* ($r = .12$, $p < 0,05$), apontando para que quanto maior for a percentagem de tempo em teletrabalho, maior será a percepção de *feedback*, por parte dos trabalhadores. Por outro lado, apresenta também correlações significativas e negativas com o bem-estar geral ($r = -.11$, $p < 0,05$) e o bem-estar psicológico ($r = -.11$, $p < 0,05$), o que demonstra que quanto mais tempo semanal se passa em teletrabalho, mais afetados ficam os níveis percebidos de bem-estar geral e bem-estar psicológico. Na mesma linha, e apesar de não se mostrarem significativas, as correlações entre a percentagem de tempo em teletrabalho e o bem-estar emocional e social também se revelam negativas.

Relativamente às características do trabalho (leia-se autonomia e *feedback*), os dados sugerem que quanto maior a sua percepção, maior a percepção de satisfação das NPB e dos níveis de bem-estar. No entanto, o *feedback* apresenta correlações ligeiramente mais altas que a autonomia, referentes à relação com as outras variáveis do modelo, à exceção da relação com a NPB de autonomia, em que a autonomia apresenta uma maior correlação ($r = .48, p < 0,01$), e com o bem-estar psicológico, que apresentam o mesmo coeficiente ($r = .31, p < 0,05$).

Quanto às NPB, é de destacar que as relações entre a NPB de relacionamento e os diferentes tipos de bem-estar apresentam valores mais altos do que as relações entre as outras NPB e os diferentes tipos de bem-estar, à exceção da relação entre a NPB de competência com o bem-estar psicológico, que apresenta o mesmo coeficiente de *Pearson* ($r = .52, p < 0,01$).

Ademais, algumas variáveis sociodemográficas parecem demonstrar relações significativas com algumas variáveis do modelo. A relação entre género e percentagem de tempo em teletrabalho ($r = .24, p < 0,01$) evidencia que pessoas do género masculino tendem a apresentar uma maior percentagem de tempo em teletrabalho. O nível de escolaridade está positiva e significativamente correlacionado com a autonomia ($r = .17, p < 0,01$) e *feedback* ($r = .10, p < 0,05$), sugerindo que quanto mais alto for o nível de escolaridade, maior será a percepção destas características. A idade apresenta uma relação positiva com a autonomia ($r = .19, p < 0,01$), o *feedback* ($r = .11, p < 0,05$), a NPB de competência ($r = .14, p < 0,01$), bem-estar geral ($r = .21, p < 0,01$), bem-estar social ($r = .15, p < 0,01$), bem-estar emocional ($r = .22, p < 0,01$) e bem-estar psicológico ($r = .20, p < 0,01$), revelando que à medida que os trabalhadores envelhecem, maior é a sua percepção das características do trabalho em estudo, da NPB de competência e dos seus níveis de bem-estar. Apresenta, no entanto, uma relação negativa com a percentagem de tempo em teletrabalho ($r = -.13, p < 0,05$), que significa que quanto maior a idade, menor o tempo semanal em teletrabalho. Por fim, o tempo em teletrabalho apresenta relações positivas com a autonomia ($r = .14, p < 0,01$), NPB de competência ($r = .19, p < 0,01$), bem-estar geral ($r = .14, p < 0,01$), bem-estar social ($r = .10, p < 0,05$), bem-estar emocional ($r = .10, p < 0,05$), bem-estar psicológico ($r = .13, p < 0,01$) e percentagem de tempo em teletrabalho ($r = .20, p < 0,01$). Estes dados apontam para que há quanto mais tempo os trabalhadores estiverem em regime de teletrabalho, maior vai ser a sua percepção de autonomia, de satisfação da NPB de competência e dos níveis de bem-estar, e maior tenderá a ser a percentagem semanal no mesmo regime.

Tabela 3.2*Médias, Desvios-padrão e Correlações de Pearson e Spearman*

	<i>M (DP)</i>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
1. Género	--	--													
2. Idade	35.47 (12.57)	-.02	--												
3. Escolaridade	--	-.14**	-.18**	--											
4. Tempo em Teletrabalho	--	.11*	.46**	-.02	--										
5. Autonomia	5.07 (1.22)	.03	.19**	.17**	.14**	--									
6. Feedback	4.68 (1.27)	.06	.11*	.10*	.06	.43**	--								
7. NPB Autonomia	3.79 (0.69)	.04	.07	.05	.07	.48**	.37**	--							
8. NPB Relacionamento	4.03 (0.67)	-.05	.09	.01	.09	.33**	.44**	.56**	--						
9. NPB Competência	4.10 (0.55)	.06	.14**	.00	.19**	.33**	.42**	.65**	.63**	--					
10. Bem-estar Geral	4.14 (0.91)	.00	.21**	.03	.14**	.31**	.35**	.51**	.54**	.52**	--				
11. Bem-estar Social	3.47 (1.12)	.01	.15**	.07	.10*	.22**	.29**	.39**	.40**	.37**	.86**	--			
12. Bem-estar Emocional	4.58 (0.98)	-.00	.22**	-.01	.10*	.30**	.34**	.48**	.52**	.47**	.83**	.58**	--		
13. Bem-estar Psicológico	4.47 (1.0)	.01	.20**	.00	.13**	.31**	.31**	.49**	.52**	.52**	.91**	.62**	.73**	--	
14. % tempo em Teletrabalho	71.50 (30.50)	.24**	-.13*	-.02	.20**	.04	.12*	.04	-.06	-.03	-.11*	-.09	-.08	-.11*	--

Notas. N= 303. Género: 1= Feminino, 2= Masculino, 3= Prefiro não responder, 4= Outro. Escolaridade: 1= Ensino básico (9º ano) ou inferior, 2= Ensino secundário (12º ano), 3= Licenciatura, 3= Mestrado, 4= Doutoramento. Tempo em teletrabalho: 1= Menos de 6 meses, 2= Entre 1 ano e 6 meses, 3= Entre 1 e 2 anos, 4= Mais de 2 anos.

* $p < .05$, ** $p < .01$.

3.2. Análise dos Modelos de Mediação Moderada

Para dar resposta à hipótese geral colocada, foram levadas a cabo duas mediações moderadas (Modelo 7 – Hayes, 2013), de forma a testar as 6 sub-hipóteses apresentadas – todas de mediação moderada, como é possível visualizar na Figura 1.2. Introduziram-se as 3 NPB, como mediadores simultâneos e paralelos, segundo Hayes (2018). Através de *bootstrapping*, a amostra foi analisada a um intervalo de confiança (IC) de 95%. Segundo Hayes (2013), pode assumir-se a significância dos efeitos e a ocorrência de mediação se o 0 não estiver incluído no intervalo de confiança.

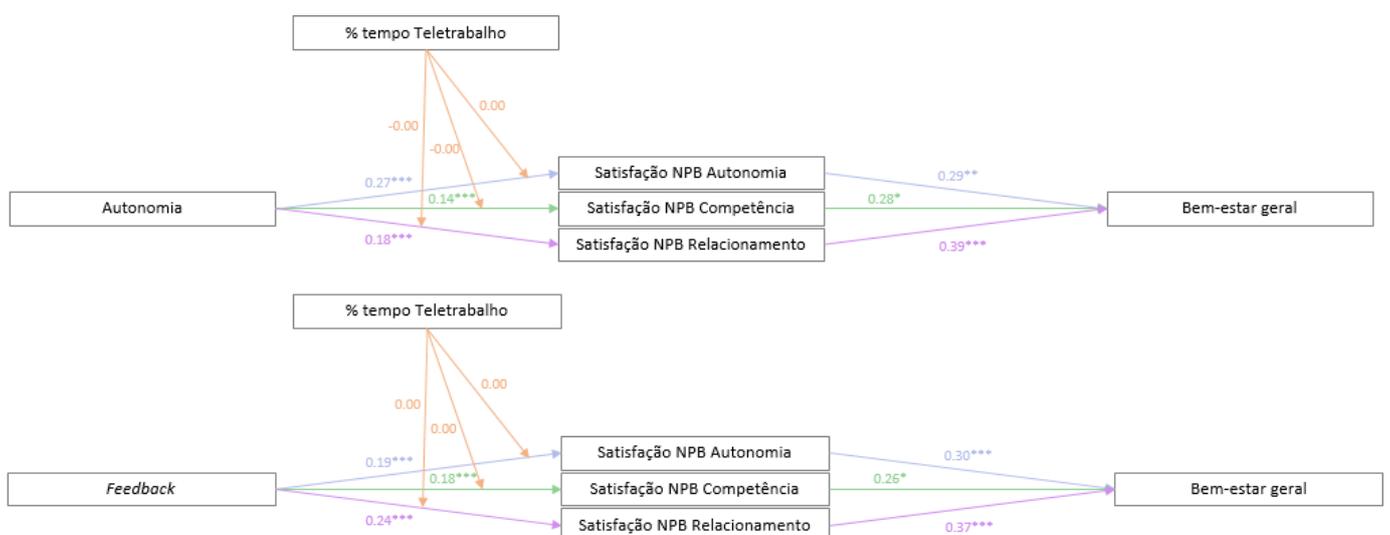
Abaixo, na Tabela 3.3, poderão ser encontrados os índices de mediação moderada. Surpreendentemente, e segundo estes dados, a percentagem de tempo em teletrabalho não modera os efeitos indiretos das características do trabalho no bem-estar, uma vez que todos os índices são não significativos (Hayes, 2013). Desta forma, a hipótese geral é rejeitada. Para facilitar a leitura destes resultados, foram incorporados nos modelos teóricos (Figura 3.1).

Tabela 3.3
Índices de Mediação Moderada (PROCESS: Modelo 7)

Efeitos indiretos condicionais	índice	SE	Boot 95% IC LI	Boot 95% IC LS
Autonomia → NPB de Autonomia → Bem-estar Geral	0.000	0.000	-0.001	0.001
Autonomia → NPB de Competência → Bem-estar Geral	-0.000	0.000	-0.001	0.000
Autonomia → NPB de Relacionamento → Bem-estar Geral	-0.000	0.001	-0.001	0.001
Feedback → NPB de Autonomia → Bem-estar Geral	0.000	0.000	-0.000	0.001
Feedback → NPB de Competência → Bem-estar Geral	0.000	0.000	-0.000	0.001
Feedback → NPB de Relacionamento → Bem-estar Geral	0.000	0.000	-0.000	0.001

Notas. N= 303. Modelo controlado com Idade e Tempo em Teletrabalho. IC= 95% (*bootstrapping*).

Figura 3.1



Nota. * $p < .05$. ** $p < .01$. *** $p < .001$.

Mediações Moderadas.

Devido aos resultados não significativos, acima reportados, tomou-se a decisão de explorar o efeito indireto das características do trabalho no bem-estar, através da satisfação das NPB, sem o papel moderador da percentagem de tempo em teletrabalho. Para tal, foram levadas a cabo duas mediações (modelo 4, Hayes, 2013), analisando o efeito dos dois preditores, através dos três mediadores introduzidos simultaneamente (Hayes, 2018).

Mediações

Apesar de não se evidenciar uma relação direta estatisticamente significativa entre autonomia e *feedback* e o bem-estar geral, os dados revelaram o impacto destas características no bem-estar, através das três NPB. Assim, os seis efeitos indiretos mostraram-se positivos e significativos, realçando mediações totais. Os dados relativos aos efeitos indiretos dos modelos de mediação encontram-se sistematizados na Tabela 3.4, abaixo. Todos os restantes dados, relativos aos modelos, poderão ser encontrados no Anexo D.

Tabela 3.4
Efeitos indiretos dos Modelos de Mediação (PROCESS: Modelo 4)

Mediações	β	LI 95% IC	LS 95% IC
Autonomia → NPB de Autonomia → Bem-estar Geral	0.10	0.04	0.18
Autonomia → NPB de Competência → Bem-estar Geral	0.05	0.01	0.10
Autonomia → NPB de Relacionamento → Bem-estar Geral	0.09	0.05	0.14
<i>Feedback</i> → NPB de Autonomia → Bem-estar Geral	0.08	0.04	0.14
<i>Feedback</i> → NPB de Competência → Bem-estar Geral	0.06	0.01	0.12
<i>Feedback</i> → NPB de Relacionamento → Bem-estar Geral	0.12	0.07	0.18

Notas. N= 303. Modelo controlado com Idade e Tempo em Teletrabalho. O coeficiente de regressão (β) e os intervalos de confiança dos efeitos indiretos referem-se a valores standardizados. IC = 95% (*bootstrapping*).

3.3. Testes Post-Hoc

Tendo em conta os resultados obtidos na Tabela 3.2 (acima), nomeadamente a correlação entre género e percentagem de tempo em teletrabalho ($r = .24, p < 0,01$), decidi-se levar a cabo um teste *t* para duas amostras independentes, de forma a comparar as percentagens semanais médias de tempo em teletrabalho, entre homens e mulheres. As evidências estatísticas obtidas (Anexo E, Tabelas E.1 e E.1.2) suportam uma diferença significativa ($t_{(300)} = -4.31; p < 0,01; 95\% \text{ Boot IC} = [-22.80; -8.50]$), mostrando a percentagem de tempo que homens teletrabalham ($M=78.27; DP=27.05$) é significativamente superior à percentagem de tempo em que as mulheres teletrabalham ($M=62.62; DP=33.84$).

O mesmo teste foi feito, relativamente ao género e bem-estar geral e não se obtiveram diferenças significativas (Anexo E, Tabelas E.3 e E.4).

4. Discussão

O contexto laboral sempre foi alvo de muito estudo e muitas investigações concentraram-se na vastidão dos *outcomes* que dele advinham (e.g., Boell et al., 2016). Diversos investigadores têm como foco o bem-estar, em contexto de trabalho (Park et al., 2021), e muitas são as evidências de que estudar o bem-estar, e de que forma pode ser potenciado, se traduz num aumento de ferramentas para melhorar a qualidade de vida (Barry, 2013; Vella-Brodrick, 2013). Desta forma, e perante um registo amplamente impulsionado pela pandemia e massificado em tempo recorde, torna-se imprescindível olhar para o panorama atual de teletrabalho que se prevê que se mantenha estável, através de modelos híbridos (e.g., Sytch & Greer, 2020), perceber que mecanismos potenciam ou inibem o bem-estar, e de que forma é que a percentagem de tempo em teletrabalho influencia as perceções e experiências dos teletrabalhadores. Com isto em mente, o presente estudo teve dois objetivos: (1) compreender se o bem-estar dos teletrabalhadores podia ser explicado pelas características do seu trabalho através da satisfação das NPB, e (2) esclarecer se a relação entre características do trabalho e satisfação das NPB, é influenciada pela frequência do teletrabalho. Foi formulada uma hipótese de mediação moderada –e respetivas sub-hipóteses –de forma subjacente, abarcando duas características do trabalho (autonomia e *feedback*) como preditores, as três NPB (autonomia, competência e relacionamento) como mediadoras, e a percentagem de tempo em teletrabalho como moderadora.

A hipótese geral em estudo foi rejeitada, assim como as suas sub-hipóteses. No entanto, os resultados advindos da presente investigação demonstraram-se bastante interessantes. As secções seguintes visam interpretá-los.

4.1. Interpretação dos resultados dos modelos

Apesar de não se verificarem mediações moderadas, as mediações respeitantes ao impacto que a autonomia e o *feedback* exercem no bem-estar, via satisfação das NPB, mostraram-se significativas. Os resultados estão alinhados com aquilo que se esperava. Segundo Bakker e Demerouti (2007), os recursos laborais impulsionam o processo motivacional, potenciando a motivação e levando a um maior *engagement*, resultando, por sua vez, num maior índice de bem-estar e saúde. Os resultados mostraram que as características escolhidas não apresentam um efeito direto no bem-estar, mas impactam-no através da satisfação das NPB. Estes dados são coerentes com vários estudos, que demonstram que tanto a autonomia como o *feedback* impactam o bem-estar através de mediadores (e.g., Lapointe & Vandenberghe, 2017; Schaufeli et al., 2009). Como características do trabalho, e alterando o meio envolvente, esperava-se que influenciasses a satisfação das NPB (Ryan et al., 2019), como apontado noutras investigações (e.g., Liu et al., 2021; Millette & Gagné, 2008; Van den Broeck

et al., 2008), o que se confirmou. A autonomia demonstrou ter mais impacto na NPB de autonomia, o que, e apesar de serem conceitos diferentes, faz sentido. A autonomia no local de trabalho remete para independência e liberdade (Hackman & Oldham, 1975) e a NPB de autonomia para um sentimento de volição e pensamento crítico (Šakan et al., 2020). Desta forma, ao terem liberdade para planejar, organizar e executar, os trabalhadores poderão desenvolver um sentimento de endossamento face às suas ações. Por sua vez, o *feedback* mostrou-se mais correlacionado com a NPB de relacionamento. Tal pode ser explicado pela manutenção de interações em contexto de trabalho, que potencia o estabelecimento de comunicação e conexão (e.g., Bombaerts & Nickel, 2017; De Muyndck et al., 2017).

Da mesma forma, a relação entre satisfação das NPB e bem-estar tem sido amplamente retratada na teoria (e.g., Chen et al., 2015; Rahman et al., 2011; Ryan et al., 2010). Os presentes resultados foram congruentes com os dados anteriores, demonstrando ainda que a necessidade, cuja satisfação mais impactou o bem-estar foi a NPB de relacionamento. De acordo com Ryan e Deci (2000), as NPB, ao contrário de necessidades apresentadas noutras teorias, não apresentam uma ordem hierárquica. Pelo contrário, vão sendo priorizadas de acordo com o contexto, mediante mudanças percepcionais e emocionais, que moldam a percepção individual acerca da satisfação das mesmas (Cantarero et al., 2021). Assim, num contexto pautado por uma redução de interações sociais (e.g., Grant et al., 2013; Ipsen et al., 2021), é expectável que os indivíduos acabem a atribuir uma maior importância e peso às questões relacionais e, adjacientemente, à satisfação desta necessidade que, por sua vez, se reflete no impacto que tem no bem-estar geral dos trabalhadores.

Através destes resultados, pode constatar-se que a satisfação das NPB explica a relação entre os recursos laborais estudados e o bem-estar, salientando o papel proeminente das NPB como mecanismos para a promoção do bem-estar, em teletrabalho. Adicionalmente, estes dados ilustraram uma “cadeia” de motivação intrínseca, seguindo por teorias da motivação (i.e., JCM e teoria das NPB), levando ao bem-estar. Assim, as características do trabalho mostram-se também interessantes porque podem ser moldadas, ao planejar as condições de teletrabalho, para responder às necessidades dos trabalhadores e, conseqüentemente, potenciar a sua saúde mental. Neste âmbito, os resultados foram consistentes e reforçam também o papel do *job design* na promoção do bem-estar.

Por outro lado, o segundo objetivo incidia em perceber se a frequência do teletrabalho provocava diferenças na experiência de trabalho e respetivas percepções, nomeadamente se a interação entre a percentagem de teletrabalho com a autonomia e *feedback* impactava a satisfação das NPB. A literatura apoia o impacto da extensão do teletrabalho na experiência dos trabalhadores e ressalta-o em premissas teóricas. Por exemplo, Bailey e Kurland (2002) sugeriram que poderia haver diferenças, para os trabalhadores, entre teletrabalho praticado extensivamente e teletrabalho praticado menos

regularmente, e Gajendran e Harrison (2007) propuseram os 50% de tempo em teletrabalho como limiar para criar experiências diferentes para os trabalhadores. No presente estudo, e de forma surpreendente, a percentagem de tempo em teletrabalho não impactou significativamente nenhum efeito indireto, o que significa que a interação entre a percentagem de tempo em teletrabalho e as características laborais em estudo não influencia a satisfação das NPB. Apesar de, conceptualmente, fazer sentido que o tempo passado em determinadas condições influencie a nossa experiência, ao nível dos “nutrientes” que retiramos do ambiente, os dados desta investigação apontam para direções não tão lineares. Assim sendo, há alguns fatores a levar em consideração.

Segundo a teoria da autodeterminação, e a visão orgânica que a sustenta, os indivíduos desenvolvem-se naturalmente em direção a uma adaptação, integração e coerência, relativamente ao meio em que estão (Ryan & Deci, 2017). Por outras palavras, quanto mais tempo passar em determinado ambiente, mais o desenvolvimento dos indivíduos tenderá para a sua adaptação ao mesmo. Os dados mostram-nos que a maioria dos trabalhadores está em regime de teletrabalho há mais de 2 anos e que o tempo em teletrabalho, como variável de controlo, exerce um efeito significativo e positivo na NPB de competência, que é a NPB com média mais elevada, salientando uma adaptação ao ambiente laboral diferente do tradicional. Este facto pode explicar não só a satisfação das NPB, através de uma abordagem dedutiva, em que a direção adaptativa e integrativa permite e motiva a sua satisfação, como também a irrelevância da percentagem de tempo, em que, mediante esta adaptação, a frequência e as condições virtuais deixam de exercer um papel tão proeminente – passando a ser o “novo normal”.

Ainda nesta ótica adaptativa, e de braço dado com o *job design*, surge o conceito de *job crafting* (Wrzesniewski & Dutton, 2001), que postula que os trabalhadores podem mudar ativamente o *design* do seu trabalho escolhendo tarefas, negociando conteúdo de trabalho diferente e atribuindo significado às suas tarefas e atividades, por iniciativa própria (Parker & Ohly, 2008; Tims et al., 2013). Pode ser então definido como “as mudanças físicas e cognitivas que os indivíduos operam nas suas tarefas ou limites relacionais” (Demerouti & Bakker, 2014, p. 419). As mudanças físicas referem-se às mudanças na forma, objetivo ou quantidade de tarefas, enquanto que as mudanças cognitivas se referem às mudanças na forma como se vê o trabalho (Demerouti & Bakker, 2014). Segundo Tims e Bakker (2010), estas mudanças são impulsionadas pela procura do equilíbrio das exigências e recursos laborais com as suas competências e necessidades pessoais. Assim, quando os trabalhadores procuram recursos estruturais, visam aumentar a sua própria competência e autonomia, enquanto a procura por recursos sociais se foca mais no apoio social (Tims et al., 2013). Adicionalmente, a autonomia é vista como um preditor do *job crafting*, ao dar liberdade aos trabalhadores para moldarem o seu trabalho (Lyons, 2008, citado por Demerouti & Bakker, 2014; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Tendo isto em

conta, o *job crafting* pode explicar não só a mediação reportada, na medida em que, num contexto com considerável autonomia, os trabalhadores têm a possibilidade de procurar aumentar os recursos, de forma a que consigam satisfazer as NPB e, conseqüentemente, aumentar os níveis de bem-estar percebido (e.g., pedir mais *feedback* às chefias), mas também ajudar a explicar os resultados obtidos na moderação e mediação moderada. Se os trabalhadores têm mais autonomia em teletrabalho (e.g., Nakrošienė et al, 2019), significa que poderão ser mais capazes de alterar características físicas, psicológicas e sociais (e.g., utilizar canais que permitam comunicar eficazmente com os colegas), permitindo reduzir os impactos da virtualidade e, assim, diminuir o efeito da percentagem de tempo em teletrabalho na forma como a autonomia e o *feedback* impactam as NPB.

De forma paralela – e talvez coincidente – a estas perspetivas de adaptação, o caráter evolutivo da tecnologia ao longo dos anos também não deve ser descurado. Segundo Ishii e colaboradores (2019), a constante evolução da tecnologia tem vindo a enriquecer as TIC e a transformar a comunicação. Por exemplo, a ampla difusão de dispositivos móveis facilita a velocidade e a conveniência da comunicação, as vantagens que a tecnologia oferece facilitam o uso de diversos canais e os recursos tecnológicos otimizam a interatividade entre indivíduos, o que pode contribuir para a riqueza percebida da *media* (Ishii et al., 2019). Deste ponto de vista, a teoria da riqueza da *media* (Daft & Lengel, 1986) – anteriormente mencionada – que sugeria que comunicações cara a cara eram mais ricas, pode já não fazer tanto sentido no panorama tecnológico atual. Na verdade, esta teoria parece ter sido o ponto de partida para outras também relacionadas com a comunicação virtual organizacional. Carlson e Zmud (1999) ampliaram esta teoria, ao adicionar o papel da influência social e da experiência individual na riqueza percebida da informação. A sua teoria – teoria da expansão de canal – sugere que a percepção individual de riqueza dos meios de comunicação é influenciada pelas informações socialmente construídas e pela experiência pessoal, com determinado (a) canal, (b) tópico, (c) indivíduos ou (d) contexto organizacional (Carlson & Zmud, 1999). Com o avanço tecnológico surgiram também outras vantagens, como a sincronia. Dennis e Valacich (1999, citados por Dennis et al., 2008) propuseram a teoria da sincronia dos *media*, que sugere a importância da capacidade das TIC para apoiar a sincronia, que se refere a um padrão de comportamento coordenado entre os membros de uma tarefa. A teoria propõe que cada meio tem diferentes capacidades de suporte para transmissão e convergência em termos de (a) imediatismo de *feedback*, (b) paralelismo, (c) variedade de símbolos, (d) capacidade de ensaio e (e) reprocessamento (Dennis et al., 2008). Assim, segundo esta teoria, ferramentas virtuais que são mais síncronas permitem um *feedback* mais imediato (Dennis et al., 2008), o que pode ajudar na resolução de mal-entendidos – prevenindo conflitos interpessoais –, no planeamento de metas e coordenação de equipas (Brown et al., 2020) e, conseqüentemente, na redução percebida da virtualidade. Assim, este avanço na tecnologia pode ser uma das razões

estruturais pelas quais a percentagem de tempo em teletrabalho não modera a relação entre as características do trabalho e as NPB. Com o aumento de ferramentas e funcionalidades, o efeito adverso da virtualidade, na comunicação entre trabalhadores, pode ficar amortecido.

Por outro lado, e olhando mais além de propriedades objetivas (e.g., sincronia), os dados obtidos também sugerem que as experiências são fortemente influenciadas por aquilo que delas se faz e que nelas se vê. Mais recentemente, surgiu também o conceito de virtualidade percebida (Handke et al., 2021), que dá ênfase à construção de perceções, em detrimento das características estruturais e objetivas da virtualidade. Esta afirma que a perceção individual, construída socialmente, de uma situação é mais importante para entender o comportamento e assegurar a eficácia do trabalho, do que as características estruturais sob as quais a situação se desenvolve (Brown et al., 2020; Costa et al., 2021; Handke et al., 2021). No caso da sincronia, por exemplo e segundo esta teoria, seria mais importante, ao nível dos resultados, a sincronia percebida do que a sincronia objetiva (e.g., mesmo fuso horário ou TIC que permitam sincronia). Assim, embora as propriedades objetivas do contexto virtual possam influenciar os processos de trabalho, a experiência percetiva das mesmas é fulcral na formação de processos de trabalho e resultados (Brown et al., 2020). Desta forma, justifica-se que equipas com um alto grau de virtualidade estrutural consigam percecionar proximidade e riqueza nas informações (Costa et al., 2021). Redirecionar o foco para a virtualidade percebida pode fornecer informações sobre a funcionalidade das interações virtuais que índices objetivos não deixam tão claros e, devido ao crescimento e evolução da tecnologia e da forma como é usada, é importante este redireccionamento e compreensão, na medida em que se abrem novas portas para a interpretação de dados divergentes. A familiaridade com o contexto, através de experiências positivas, pode levar a atitudes mais positivas relativamente ao teletrabalho (Silva et al., 2019), e o facto de muitas pessoas estarem na mesma situação normaliza este regime e ajuda a incentivar a norma subjetiva (Laumer & Maier, 2021). Igualmente, também o facto de cada vez mais o teletrabalho estar a ser opcional, em vez de obrigatório – como se verificou por questões de saúde –, pode ter efeitos positivos nos resultados e atitudes dos trabalhadores (Raišienė et al., 2021). Segundo Allen e O’Neill (2015), experiências e interações partilhadas servem para moldar o consenso dos membros de um determinado grupo em relação a determinado construto. Assim, estes fatores podem facilitar o trabalho interpretativo necessário para uma compreensão comum e favorável do teletrabalho, levando a que ativamente e de forma partilhada, os teletrabalhadores acabem por formar atitudes positivas, face ao teletrabalho, e percecionar a virtualidade como menos relevante para as características do trabalho e o seu impacto na satisfação das NPB.

De forma geral, é impossível não reconhecer os desenvolvimentos que se têm levado a cabo no domínio das TIC, e o seu papel no impacto de toda a reestruturação do contexto laboral tornou-se

evidente nestes resultados. Os meios de comunicação mais recentes permitem facilmente a colaboração entre indivíduos (Ishii et al., 2019), com todas as suas características e novas ferramentas tecnológicas desenhadas para facilitar e otimizar a comunicação. No entanto, os indivíduos não são agentes passivos e, para além de se adaptarem, também adaptam, influenciando a forma como a tecnologia é usada, construindo coletivamente significado, moldando as suas perceções e mesmo a realidade em que operam. Em suma, propõe-se que a percentagem de tempo em teletrabalho não tenha impactado os efeitos indiretos, em análise, devido a perspetivas adaptativas, objetivas e subjetivas que explicam a interação com a virtualidade.

4.2. Outros resultados relevantes

Para além da reflexão relativa aos modelos testados, houve também resultados surpreendentes, seja a nível das perceções dos participantes sobre algumas variáveis ou ao nível de relações entre variáveis. De forma a conseguir ter uma visão mais abrangente sobre os modelos e uma compreensão mais profunda sobre os dados gerais recolhidos, esses resultados serão interpretados também.

Perceção das Variáveis

A partir da literatura revista no primeiro capítulo, havia suposições relativas às variáveis que, apesar de não constarem diretamente nos modelos, merecem ser revistas.

Variáveis como o *feedback* ou a satisfação da NPB de relacionamento geram alguma discórdia na literatura, apontada na revisão da mesma. No entanto a maioria dos estudos aponta para uma redução da qualidade e quantidade de *feedback* (e.g., Barros & Silva, 2010; Caillier, 2013; Golden & Veiga, 2008) e de interações sociais, que impactam a satisfação da NPB de relacionamento, em teletrabalho (e.g., Golden, 2006; Jawadi, 2013). O isolamento social e redução de interações pessoais chegam mesmo a ser apontados consistentemente como das principais desvantagens do teletrabalho (e.g., Ipsen et al., 2021; Tronco Hernández et al., 2021). Contudo, nesta investigação, tanto o *feedback* como a satisfação da NPB de relacionamento demonstraram ser percecionados como relativamente elevados. As teorias acima nomeadas, bem o salto qualitativo da tecnologia, podem ajudar a explicar as diferenças deste estudo para outros.

Primeiramente, e de uma perspetiva mais objetiva, pode estar assente no facto da tecnologia atual permitir, de facto, a passagem síncrona e eficaz de *feedback* (Brown et al., 2020), bem como interações sociais de qualidade e proximidade (Dimmock et al., 2022; Liu & Yang, 2016), através de canais mais ricos, que poderão aumentar as perceções de apoio social (Sardeshmukh et al., 2012) e, conseqüentemente, aumentar a perceção da satisfação da NPB de relacionamento. Assim, talvez as

diferenças sejam demarcadas pelo facto de estudos mais antigos poderem estar assentes em realidades que já não se verificam totalmente.

Por outro lado, focando na modelagem de experiências, na matriz de correlações (Tabela 3.2), o *feedback* mostra-se significativa e positivamente correlacionado com a idade e a escolaridade, o que significa que indivíduos mais velhos e indivíduos com um maior nível de escolaridade, apontam valores percebidos mais altos de *feedback*. Estas correlações podem ilustrar o peso da percepção, na medida em que a idade pode estar associada a mais experiência (e.g., Lorente et al., 2018) e a um maior sentimento de competência (como se verifica na mesma matriz), e a escolaridade a cargos mais altos (e.g., Verhofstadt et al., 2007), sendo suficiente menos *feedback* de pares ou superiores. Desta forma, poderá ter havido uma modelagem da experiência, tendo em conta as percepções individuais, sendo atribuído ao *feedback* um valor, quando poderá não ser assim tão elevado, na prática. Ademais, com a liberdade e vontade necessárias, estes valores também podem refletir comportamentos de *job crafting*, em que os trabalhadores, percebendo níveis mais baixos de *feedback* e interações sociais, procuraram aumentá-los, através de, por exemplo, pedir *feedback* mais regularmente às chefias ou utilizar ferramentas virtuais que permitam comunicação constante com os pares (e.g., sala no ZOOM). O *job crafting* pode auxiliar não só a explicar a satisfação relativa ao relacionamento, como também o papel interessante da autonomia na dinâmica. Estudos anteriores colocavam a relação entre autonomia e as relações sociais como inversa. Segundo Ha (2021), muita autonomia no local de trabalho conduz a isolamento social. Porém, os dados obtidos apontam para o contrário. A ideia de que as interações sociais possam requerer algum tipo de auto-iniciação pode orientar a interpretação destes resultados. Em teletrabalho, é mais difícil interações sociais serem espontâneas (e.g., Ipsen et al., 2021) e, portanto, faz sentido que os indivíduos precisem de se envolver proativamente. Como mencionado acima, a autonomia impulsiona os comportamentos de *job crafting* (Lyons, 2008, citado por Demerouti & Bakker, 2014) e, segundo o apurado, é possível que seja importante também para construir a motivação proativa para os trabalhadores iniciarem contacto com outros e, assim, reduzir os sentimentos de solidão e satisfazer as necessidades de relacionamento.

Também a percepção da NPB de competência foi uma surpresa, devido a ter sido a NPB com média reportada mais elevada. Tendo em conta o contexto pautado pela autonomia, seria mais expectável que a NPB de autonomia obtivesse valores mais elevados, como obtido em estudos anteriores (e.g., Brunelle & Fortin, 2021). Paralelamente à adaptação ao contexto, pode supor-se que esta necessidade seja impactada pela experiência pessoal com o contexto e canais virtuais, tendo em conta a acessibilidade e utilização em massa de meios de comunicação digitais atualmente (Ishii et al., 2019), e pela sincronia que facilita o *feedback* e o planeamento do trabalho (Brown et al., 2020), levando os trabalhadores a sentirem-se mais competentes.

Bem-estar e Percentagem de tempo em Teletrabalho

A percentagem de tempo em teletrabalho não mostrou ter um impacto significativo na relação entre as características escolhidas e a satisfação das NPB. No entanto, foram recolhidos dados que não devem ser descuidados. As correlações entre a percentagem de tempo em teletrabalho e os níveis percebidos de bem-estar geral e bem-estar psicológico apresentaram-se significativas e negativas, o que pode sugerir que quanto maior a percentagem semanal em teletrabalho, pior os valores apontados a estes dois construtos. Na mesma linha, mas não significativamente, o bem-estar emocional e o bem-estar social também apresentaram uma relação negativa com a frequência do teletrabalho.

Os resultados desta investigação não se alinham com a literatura que serviu de base para sustentar a moderação em estudo. No entanto, levantam o véu a outros aspetos que poderão estar alinhados. Por exemplo, estudos que evidenciam limiares ótimos a partir dos quais se estabelece um limite entre consequências positivas e negativas (e.g., Gajendran & Harrison, 2007; Gibson & Gibbs, 2006; Johnson et al., 2009) poderão ajudar a explicar esta correlação negativa com o bem-estar, apesar de não ajudarem a explicar a não significância dos efeitos de interação, com estas variáveis específicas. Tendo em conta que a percentagem média de tempo em teletrabalho já é elevada ($M= 71.50$; $DP= 30.50$), mas que, ainda assim, os níveis percebidos de bem-estar são reportados como acima do valor médio, poderá especular-se, tendo em conta as mudanças tecnológicas e cognitivas e o papel ativo dos indivíduos na manutenção e construção da realidade, que o limiar possa ser ligeiramente mais acima. Da mesma forma, estes dados podem evidenciar que, apesar da percentagem semanal que os trabalhadores passam em teletrabalho não impactar as relações em causa que promovem o bem-estar, pode impactá-lo na mesma, através de outras vias, não incluídas nesta investigação.

O teletrabalho continua a estimular o debate acerca da sua conotação e há imensas vantagens atribuídas, assim como desvantagens, que podem exercer a sua influência no bem-estar, sendo amplificadas pela frequência do teletrabalho. Por exemplo, os limites entre casa e trabalho costumam ser apontados tanto como uma vantagem (i.e., equilíbrio), como uma desvantagem (i.e., conflito), dependendo do estudo (e.g., Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020; Ipsen et al., 2021, respetivamente). A teoria dos limites (Nippert-Eng, 1996, citado por Piszczek, 2017) afirma que as preferências dos indivíduos variam num contínuo de integração ou segmentação de papéis. Os segmentadores preferem manter os pensamentos e comportamentos, associados ao domínio do trabalho, fora do domínio da família; enquanto os integradores preferem fazer uma transição entre os dois domínios (Piszczek, 2017). Um estudo de Piszczek (2017) sugere que os integradores experienciam menos exaustão emocional, com a utilização das TIC, porque a associam a um maior controlo de

limites. Para os segmentadores, o uso das TIC é uma reação indesejada às expectativas de comunicações eletrônicas, após expediente, e está associada a um menor controle de limites. Kreiner e colaboradores (2009) afirmam que restrições situacionais (e.g., teletrabalho) podem levar a que as preferências individuais de gestão de limites nem sempre sejam atendidas, levando a mais stresse e maior conflito entre trabalho e casa. Isto sugere que, tendo em conta o contexto de teletrabalho, aumentando a percentagem semanal de tempo em teletrabalho, indivíduos segmentadores possam ter o seu bem-estar mais impactado negativamente, devido à facilidade de sobreposição de contextos, a nível espacial e temporal. Da mesma forma, e independentemente da preferência do indivíduo, transições rápidas e frequentes de papéis, associadas à integração, exigem mais esforço mental e podem causar confusão de papéis e stresse (Ashforth et al., 2000, citado por Olson-Buchanan & Boswell, 2006). Esta confusão de papéis pode também estar na origem da relação negativa entre percentagem de tempo em teletrabalho e bem-estar psicológico – que, de uma perspetiva eudemónica, visa o crescimento, autorrealização e o funcionamento ótimo.

Em linha com os resultados do bem-estar psicológico e com desvantagens apontadas na literatura, pode estar também a estagnação na carreira e desenvolvimento profissional, em que a frequência do teletrabalho é apontada como inibidor de ascensão profissional (Golden & Eddleston, 2020). Esta perceção pode afetar os níveis de bem-estar dos teletrabalhadores, nomeadamente ao nível do desenvolvimento pessoal, que é uma das dimensões do bem-estar psicológico (Ryff, 1989).

Contudo, e apesar da literatura poder justificar estes resultados, como mencionado acima, as médias dos vários tipos de bem-estar revelaram-se acima da média, o que reforça a dualidade do teletrabalho, ou seja, nem tudo é bom e nem tudo é mau. Onde se ganham vantagens, também existem desvantagens. Poderá explicar-se este facto através do modelo JD-R (Bakker & Demerouti, 2007), que reforça que, em determinado ambiente, as exigências e os recursos trabalham simultaneamente. Olhando para os dados, é possível que os recursos existentes amortizem os efeitos das exigências, apesar de, como é óbvio, estas também demonstrarem a sua influência.

Ademais, o tempo em teletrabalho registou relações positivas e significativas com a percentagem semanal em teletrabalho – que insinua que quanto mais tempo os trabalhadores teletrabalharem, maior tenderá a ser a percentagem semanal de teletrabalho – e com os níveis percebidos de bem-estar. A maioria dos trabalhadores teletrabalha há mais de 2 anos e isso pode explicar a elevada média percentual de teletrabalho, assim como os elevados níveis de bem-estar. De uma forma geral, estes resultados podem suportar as premissas propostas, mais acima nesta discussão, de adaptação ao e do ambiente, bem como de modelagem perceptiva, ao longo do tempo. Assim, não descurando os efeitos negativos do teletrabalho, realça-se, por outro lado, o que poderá fomentar os positivos e, com base nos resultados obtidos, poderá supor-se que os trabalhadores preferam frequências mais equilibradas

de teletrabalho, semanalmente, e que, gradualmente, mediante adaptação, preferiram aumentar e passe a ser o novo normal. Isto dá força às previsões da natureza progressista do teletrabalho (e.g., Randstad, 2022; Sytch & Greer, 2020).

Género e Teletrabalho

Aquando da análise descritiva das variáveis, detetou-se que o género se relacionava, de forma positiva e significativa, com o tempo em teletrabalho e a percentagem de tempo em teletrabalho. Isto sugere que pessoas do género masculino têm tendência a estar há mais tempo em teletrabalho e a teletrabalhar mais tempo semanalmente. Neste âmbito, testaram-se as médias da percentagem de tempo em teletrabalho, para homens e mulheres e obteve-se uma diferença significativa.

Primeiramente e em relação ao tempo em teletrabalho, alguns estudos demonstram que, devido à pandemia, mulheres sofreram uma maior taxa de *lay-off*, comparativamente aos homens (e.g., Dang et al., 2021; Johnson, 2022). Johnson (2022) afirma mesmo que as consequências económicas da pandemia prejudicaram, negativa e desproporcionalmente, as mulheres que, nos EUA, perderam mais empregos em abril de 2020, do que os que conquistaram entre julho de 2010 e fevereiro de 2020 (Ewing-Nelson, 2020, citado por Johnson, 2022). Em Portugal, um estudo de Almeida e Santos (2020) corroborou a vulnerabilidade das mulheres ao despedimento, como consequência da pandemia, e dados provenientes de outros países, como Itália ou Reino Unido, estão alinhados com estes, apontando que a probabilidade de desemprego, como consequência da pandemia, foi 24% maior nas mulheres (Dang et al., 2021). Alon e colaboradores (2020) apontaram que os setores com predominância de mulheres foram mais afetados, levando a uma queda do emprego. Estas investigações podem ajudar a compreender a relação positiva entre género e tempo em teletrabalho, na medida em que, tendo sido a população masculina menos suscetível ao *lay-off*, num período impulsionador do teletrabalho, faz sentido que se encontrem neste regime há mais tempo.

Por outro lado, a correlação que indica que pessoas do género masculino têm tendência a teletrabalhar uma maior percentagem da semana, assim como a posterior comparação de médias que mostra que os homens teletrabalham cerca de 80% da semana, enquanto as mulheres apenas 60%, podem estar relacionadas com outros fatores. A teoria dos papéis propõe que os indivíduos desempenham vários papéis diariamente, que podem ser incompatíveis (Pleck, 1977, citado por Carvalho et al., 2021). De uma forma geral, os homens tendem a atribuir mais peso ao seu papel profissional, na construção da sua identidade (Powell & Greenhaus, 2010) e, de forma contrária, as responsabilidades mais familiares e associadas ao cuidado continuam a ser, amplamente, atribuídas às mulheres, sendo esta conceção bastante demarcada no sul da Europa (Escudero-Castillo et al., 2021). Apesar de algumas investigações (e.g., Shelton, 2006, citado por Carvalho et al., 2021)

sugerirem que as mulheres tendem a valorizar recursos e estratégias que facilitem práticas de equilíbrio trabalho-família, o teletrabalho pode não estar a dar-lhes isso. No estudo de Carvalho e colaboradores (2021), destacou-se a preferência das mulheres por comportamentos de segmentação, que levaram a problemas de gestão inter-domínios, devido à dificuldade de gerir contextos e papéis em teletrabalho (e.g., Beckel & Fisher, 2022). Paralelamente, estes papéis – e a sua sobrecarga – salientaram, em vários estudos, a dominância de normas históricas de género, consolidadas e agravadas pelo teletrabalho, desde as tarefas domésticas ao cuidado dos filhos (Alon et al., 2020; Escudero-Castillo et al., 2021; López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020; Shockley et al., 2021). Este reforço dos papéis de género que sobressaiu, nestes estudos, tem ajudado a explicar as consequências negativas para a saúde e bem-estar das mulheres, em contexto de teletrabalho, durante a pandemia (e.g., Etheridge & Spantig, 2020; Graham et al., 2021; Mendonça et al., 2022). Em contraste, homens são mais propensos a trabalhar de forma independente e a experienciar menos stresse e afetos negativos durante o teletrabalho (Song & Gao, 2020, citados por Beckel & Fisher, 2022). Neste estudo, apesar de não se terem detetado diferenças significativas nos níveis de bem-estar geral, por género, é possível de assumir que a manutenção do bem-estar geral da mulher possa estar a ser assegurada pela menor percentagem de tempo em teletrabalho.

Não obstante, outros estudos salientam a tendência para um equilíbrio das tarefas domésticas, em que, cada vez mais, os homens – principalmente em teletrabalho – têm também um papel ativo (e.g., Alon et al., 2020; Fana et al., 2020), sugerindo um redesenho necessário dos papéis de género tradicionais. Nesta ótica, também é possível que esta correlação entre o género e a percentagem de tempo em teletrabalho não seja explicada, unicamente, pela possibilidade de as mulheres preferirem uma menor frequência, mas também por os homens preferirem uma maior frequência de teletrabalho, para poderem dedicar mais tempo, por exemplo, à parentalidade (Marsh & Musson, 2008) ou por muitas das vantagens do teletrabalho serem aproveitadas, sem interferências do domínio “casa” (Song & Gao, 2020, citados por Beckel & Fisher, 2022). Suportando esta teoria, Lundberg e Lindfors (2002) também alertaram para diferenças psicofisiológicas (e.g., maior libertação de adrenalina à noite) que poderão levar os homens a preferir uma maior extensão de teletrabalho, devido a poder escolher o período do dia mais produtivo.

Idade, Bem-estar e Teletrabalho

A idade foi a variável sociodemográfica que mais relações significativas estabeleceu com outras variáveis (Tabela 3.2.). Entre elas, destacam-se as relações positivas com o bem-estar geral, assim como os três tipos de bem-estar também medidos, e a relação negativa com a percentagem de tempo

em teletrabalho – que aponta para que, à medida que a idade avança, a porcentagem semanal de teletrabalho tenha tendência a diminuir.

Os dados relativos ao bem-estar não são estranhos. Várias são as investigações que sugerem que adultos mais velhos tendem a apresentar melhor saúde mental e bem-estar emocional, mais emoções positivas e a relatar níveis mais altos de satisfação com a vida (e.g., Carstensen et al., 2011; Ng & Feldman, 2015; Walker, 2005, citado por López Ulloa et al., 2013), comparativamente a adultos mais jovens. Em contexto de trabalho, isto também se verifica, sendo o aumento da idade relacionado com atitudes positivas no trabalho (Ng & Feldman, 2010). Existem algumas teorias que podem explicar este fenómeno. Um dos casos é a Teoria da Seletividade Socioemocional (STT, Carstensen et al., 1999, citados por Truxillo et al., 2012), que afirma que a perceção que os indivíduos fazem do tempo condiciona a seleção e busca de objetivos sociais. Estes podem ser direcionados (1) à aquisição de conhecimento ou (2) à regulação emocional, e a proposição central desta teoria é que a idade influencia a sua seleção. Se, por um lado, o tempo for percecionado como menos limitado – como em trabalhadores mais jovens –, os seus objetivos serão mais relacionados com o conhecimento, oportunidades e desenvolvimento (Ng & Feldman, 2015). Se, por outro lado, o tempo for percecionado como mais limitado – em trabalhadores mais velhos –, é assumida uma perspetiva mais orientada para o presente, para os objetivos emocionais e para as relações sociais (Ng & Feldman, 2015; Truxillo et al., 2012), colocando menos ênfase no avanço da carreira, sugerindo até uma possível desvinculação psicológica ao trabalho, em prol de se focar nos aspetos relacionais (Ng & Feldman, 2015). De forma simplificada, devido à consciência da mortalidade, pessoas mais velhas tendem a concentrar-se em aspetos e contextos que contribuam para a sua felicidade atual (López Ulloa et al., 2013). Para além da STT, também o Modelo de Otimização e Compensação da Seleção (SOC, Baltes & Baltes, 1990, citados por Truxillo et al., 2012) tem demonstrado influência nestes resultados. Este modelo é focado na adaptação e postula que os indivíduos mobilizam recursos – otimizando e compensando – para os ajustar às exigências que o processo de envelhecimento poderá trazer, bem como às mudanças dinâmicas que ocorrem em contexto laboral (Truxillo et al., 2012).

Através de ambas as teorias, em teletrabalho, conseguem estabelecer-se também suposições para o aumento do bem-estar, com a idade. Estudos supõem que trabalhadores mais velhos tenham atingido um bom domínio das competências necessárias para desempenhar as suas funções e se tenham tornado mais seletivos e competentes a moldar as exigências do seu trabalho, de acordo com as suas necessidades (Kooij, 2020). Estes dados são refletidos pela relação entre idade e NPB de competência (Tabela 3.2), mostrando que trabalhadores mais velhos também se sentem mais competentes. Além disso, a autonomia experienciada, relacionada também positivamente com a idade – como mostra a mesma tabela – é tão característica do teletrabalho, pode auxiliar nesta modelagem

de recursos e exigências (Truxillo et al., 2012), uma vez que impulsiona a existência de comportamentos proativos (Lyons, 2008, citado por Demerouti & Bakker, 2014) e, conseqüentemente, o ajuste que trabalhadores mais velhos poderão necessitar, consoante a regulação dos seus objetivos e prioridades.

Nesta linha, e ainda combinando as duas teorias, podemos também traçar uma possível justificação para a relação inversa com a extensão semanal do teletrabalho. Com base na STT, é provável que os trabalhadores mais velhos atribuam um peso menor ao contexto de trabalho e se concentrem mais no aumento de experiências socioemocionais, seja em contexto de trabalho ou não. Angeloni e Borgonovi (2016, citados por Moglia et al., 2021) observaram que trabalhadores mais velhos tinham uma grande probabilidade de adiar a sua reforma, caso as características do seu trabalho permitissem interação e envolvimento social de qualidade. Desta forma, é possível que privilegiem formas de trabalho em que poderão ter mais interações sociais que, segundo Moglia e colaboradores (2021), podem ser facilitadas pelo trabalho presencial, mesmo que por meio de interrupções. Laumer e Maier (2021) apoiam esta premissa, ao afirmarem que, para trabalhadores mais jovens, é mais intuitivo manter relacionamentos à distância, no local de trabalho, através da tecnologia, do que para trabalhadores mais velhos. Estas conclusões podem, assim, auxiliar a interpretação da tendência decrescente da percentagem do teletrabalho, à medida que a idade avança. Ademais, a compreensão acerca da passagem destes objetivos, para a adaptação, na prática, pode ser guiada pelo SOC, que tem sido um forte argumento teórico para traçar a ponte entre a idade e as características do trabalho – uma vez que estas ajudarão os trabalhadores a adaptar-se às mudanças, relacionadas com a idade (Truxillo et al., 2012). Neste âmbito, a elevada autonomia, referida acima, poderá ajudar a moderar os níveis de teletrabalho semanal e a equilibrá-los com mais dias presenciais, de acordo com eventuais necessidades relacionais, que sejam avançadas pela idade.

4.3. Limitações e Direções futuras

Analisando criticamente a presente investigação, há algumas limitações que terão de ser tidas em conta. Partindo dessas limitações, bem como de resultados obtidos, delineiam-se também algumas linhas de investigação futura, onde poderá ser interessante investir.

Primeiramente, sendo um estudo correlacional, não permite estabelecer relações de causalidade, uma vez que a direção da relação entre as variáveis poderá ser reversível. Por exemplo, apesar de termos obtido que a autonomia e o *feedback* influenciam a satisfação das NPB, também faz sentido que a satisfação das NPB influencie a percepção do ambiente de trabalho. A examinação de processos longitudinais poderia ajudar a esclarecer estes processos causalmente complexos e ambíguos. No entanto, poderá assumir-se que as evidências das associações indiretas causais sugeridas no presente

estudo têm evidências indiretas de causalidade, através de outros estudos longitudinais (e.g., De Gieter et al., 2018). Não obstante, poderia fazer sentido investir num estudo longitudinal, ou complementar a informação recolhida com dados qualitativos (e.g., entrevistas), com vista a clarificar e solidificar os resultados encontrados.

A amostra acaba também por revelar limitações, na medida em que a recolha dos dados foi feita por conveniência, o que significa que a generalização poderá não fazer sentido noutros contextos. Ademais, a grande maioria dos respondentes apresenta, pelo menos, uma licenciatura ($n=238$, 78.5%), ao nível das habilitações literárias. Este facto pode exercer influência nos trabalhos que desempenham (Verhofstadt et al., 2007) e, conseqüentemente, na satisfação das NPB e na perceção do bem-estar. Seria interessante perceber se os dados se reproduziriam numa amostra mais heterogénea, incluindo mais pessoas com níveis mais baixos de escolaridade. Da mesma forma, a variável “percentagem de tempo em teletrabalho” apresenta um grande enviesamento ($M=71.5$, $DP=30.5$), devido à maior parte dos respondentes estar em teletrabalho integral (i.e., 100% de tempo em teletrabalho). Este enviesamento poderá ser responsável pela não significância da moderação pela percentagem de teletrabalho. Assim, poderia ser benéfico aceder a uma amostra mais representativa, assim como apurar a possibilidade de escolha dos trabalhadores e as suas preferências, face à percentagem ideal. Estas adições poderão ser importantes para, futuramente, mudanças organizacionais (e.g., flexibilidade para escolher o regime) possam ser implementadas de forma consciente.

Adicionalmente, no presente estudo, e devido a constrangimentos de tempo e espaço, não foram utilizadas escalas de frustração das NPB. A literatura é consistente e mostra a importância de atentar também à frustração. Porém, os seus impactos têm sido maioritariamente reportados ao nível do dano e psicopatologia (e.g., Cordeiro et al., 2016; Šakan et al., 2020). Mediante uma amostra mais representativa, considera-se que seria muito interessante também estudar o seu impacto no contínuo do bem-estar. Por exemplo, será que maiores níveis de frustração colocam os indivíduos no extremo do *languishing* (i.e., menores níveis de bem-estar)? Ou será que só exercem influência no contínuo da doença mental? Aponta-se, então, como importante que, em estudos futuros, esta escala seja utilizada, de forma a compreender melhor os mecanismos de promoção do bem-estar, a partir do contexto de trabalho.

Da mesma forma, e apesar de se ter confirmado a importância de nutrir as NPB em teletrabalho e, para além disso, a importância que o ajuste das características do trabalho – neste caso, autonomia e *feedback* – tem no processo, os dados relativos à relação entre bem-estar e percentagem de tempo em teletrabalho, deverão também ser um foco em investigações futuras. É importante continuar a explorar a influência de outras características – recursos ou exigências – do ambiente, em teletrabalho, bem como de mecanismos subjacentes, com vista a compreender, em profundidade, os processos

pelos quais os teletrabalhadores passam, para se adequar da melhor forma possível a sua experiência de trabalho. Paralelamente, os resultados também poderão ser explicados por uma adaptação ativa ao ambiente (e.g., *job crafting*). Em suma, e para substanciar estas suposições, propõe-se que, futuramente, sejam adicionadas novas variáveis ao modelo, como é o caso da frustração das NPB, de novas características (e.g., equilíbrio trabalho-família) e do *job crafting*.

Para além disso, os resultados também transparentaram as relações entre algumas variáveis sociodemográficas, nomeadamente o género e a idade, e a percentagem de teletrabalho. Apesar de terem sido colocadas especulações fundamentadas teoricamente, é relevante continuar a aprofundar o estudo e compreender o significado destes dados, na prática e na atualidade, de forma a que políticas organizacionais permitam as mesmas oportunidades de crescimento, proveito e escolha para todos os indivíduos, tendo sempre em mente os limites que as práticas organizacionais enfrentam (e.g., escolhas individuais). Por exemplo, as empresas podem prolongar as baixas de paternidade, de forma a promover o envolvimento paternal no domínio de casa, e a aliviar o *double burden* das mulheres, mas também se deve olhar para esses padrões como uma questão de escolha. Como Lott (2018) argumentou, as responsabilidades familiares e domésticas também podem ser entendidas como restrições, sob as quais as mulheres precisam, ativamente, de balançar e negociar o seu papel.

Adicionalmente, outros fatores, como o nível socioeconómico, poderão ser interessantes de estudar, devido à influência que poderá exercer na aquisição de bens e composição do espaço de trabalho fora do escritório. Isto, assente na ergonomia, poderá também ter impacto, quer no bem-estar, quer nos resultados organizacionais dos indivíduos.

Por fim, e de uma forma geral, é relevante continuar a aprofundar a literatura, com foco no bem-estar. Apesar dos dados evidenciarem níveis relativamente elevados de bem-estar percebido, os níveis de saúde mental moderada continuam a ser superiores aos de *flourishing*. Apesar de todas as vantagens do *flourishing* (e.g., Keyes, 2010) e do corpo crescente de investigações focadas no lado positivo da saúde mental, a doença mental continua a ser privilegiada no campo da investigação (Adrjan et al, 2021), realçando a dominância do tratamento ao invés da prevenção. Assim, embora este estudo tenha vindo complementar a teoria já existente, no âmbito da psicologia positiva, novas investigações deverão continuar a ter em conta a saúde mental, aprofundando a compreensão dos seus promotores.

4.4. Implicações Práticas

Ainda que os objetivos do presente estudo assentem principalmente no desenvolvimento teórico, e o seu *design* evite grandes generalizações em contextos aplicados, algumas implicações práticas poderão ser apontadas.

A utilização de teorias abrangentes ajudou a conectar as evidências, nas redes nomológicas relevantes e, a partir delas, sedimentou-se a importância da satisfação das NPB para a percepção de bem-estar, partindo das características do ambiente de trabalho. Teoricamente, isto salienta, por si só, a sua relevância, uma vez que demonstra que o bem-estar pode ser promovido através do ajuste de características que, por sua vez, satisfazem mecanismos inatos e fundamentais à humanidade. Assim, na prática, estes dados conferem às organizações uma direção acerca de que recursos são vantajosos de fomentar. O funcionamento ótimo dos trabalhadores e as experiências positivas no trabalho são pontos fulcrais na área do comportamento organizacional e na gestão de recursos humanos (Warr, 2007). Segundo Grant e colaboradores (2010), de forma a que as organizações consigam melhorar o bem-estar dos seus trabalhadores – e, com isto, atrair, reter e melhorar o seu desempenho –, deve ser feita uma projeção minuciosa de funções e ambientes de trabalho alinhados com as necessidades das pessoas. Assim, características como autonomia e *feedback* deverão ser tidas em conta e otimizadas, em contexto de teletrabalho. No entanto, apesar de se terem provado recursos valiosos na satisfação das NPB, não é garantido que sejam sempre postos em prática, de forma a gerar resultados positivos (e.g., chefias não prestarem *feedback* adequado). Neste sentido, cabe às organizações, através de, por exemplo, formação, assegurar a existências destas características como recursos, e de levantamento e manutenção, assegurar ajustes necessários – tratando-se de necessidades, o seu dinamismo e individualidade não deverá ser descurado.

Ainda, a NPB de relacionamento foi a necessidade que, independentemente da característica que a previa, se demonstrou mais relacionada com o bem-estar. Este dado aponta a luz para que, em teletrabalho, haja uma importância-extra em investir em ferramentas digitais que proporcionem relacionamento e que aproximem as interações e as pessoas. Assim, torna-se relevante e inteligente utilizar as vantagens do avanço tecnológico (Ishii et al., 2019), em prol dos trabalhadores. Nesta linha, e tendo em conta estudos anteriores que afirmaram que, para trabalhadores mais velhos, poderia haver uma preferência do presencial sobre o teletrabalho, devido a questões relacionais (Laumer & Maier, 2021; Moglia et al., 2021), esta questão pode ser especialmente importante. Assim, tanto as ferramentas que a empresa determina usar, como a formação – sugerida acima – podem ser mais valias no ajustamento do teletrabalho a trabalhadores mais velhos e propulsores de uma melhor experiência virtual, independentemente da faixa etária.

Relativamente à frequência do teletrabalho e ao seu papel nesta cadeia, os resultados foram surpreendentes, devido ao seu impacto não significativo no modelo em questão. Todavia, esse impacto não significativo pode servir como motor para outras evidências, neste contexto tão estudado, mas tão pouco consensual. A natureza adaptativa do ser humano, ou a forma como os indivíduos olham para e moldam as suas experiências são fortes candidatos a explicar estes resultados. Estas

possíveis explicações não deverão ser, contudo, uma bengala para as organizações, mas sim um mote para conseguirem fazer melhor. As abordagens *top-down*, como o *job design*, têm continuamente vindo a mostrar o seu valor, corroborado também nesta investigação, porém, com as diferenças individuais existentes entre trabalhadores – inevitáveis e, após certo ponto, imprevisíveis – tornam-se impossíveis de chegar a todos os trabalhadores de igual forma (Demerouti & Bakker, 2014). Assim, não desfazendo o seu valor – e encorajando a sua utilização –, propõe-se olhar também com atenção para abordagens *bottom-up*, como o *job crafting*, que poderá ser fomentado pela parte do empregador, por exemplo, permitindo uma maior latitude de decisão e autonomia (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Isto poderá até traduzir-se numa escolha diferente da percentagem de teletrabalho praticada. Destarte, estes resultados apontam para que talvez seja benéfico, num contexto com tantas variáveis de carácter profissional e pessoal, combinar as duas abordagens, trabalhando, sempre, lado a lado com o trabalhador, com vista a proporcionar a melhor e mais adaptada experiência e, por conseguinte, uma melhor saúde mental.

Com isto em mente, importa ainda realçar que, sendo um domínio tão proeminente e dinâmico, qualquer que seja o alvo direto do investimento (i.e., indivíduo ou ambiente), acabará a transcender para o outro. Assim, não esquecendo que o propósito do estudo é a potenciação do bem-estar em teletrabalhadores – e, para isso, o indivíduo tem de estar no centro da investigação –, a parte organizacional não deverá também ser descurada. Para além de influenciar os indivíduos, inevitavelmente, a um nível geral, será também através desta que se poderão causar mudanças significativas, oferecendo uma vantagem competitiva às organizações, beneficiando ambas as partes.

4.5. Considerações Finais

O trabalho é um dos domínios mais centrais da vida adulta e, recentemente, foi redesenhado a nível mundial e massivo. Perceber a amplitude das suas mudanças e consequências é o ponto de partida para se conseguir, eficazmente, investir no bem-estar e saúde mental dos indivíduos que, assim como a literatura aponta, traz uma panóplia de resultados positivos a muitas esferas.

O presente estudo contribuiu para salientar o papel que o ambiente de trabalho, os recursos de trabalho mais especificamente, desempenham na satisfação das nossas necessidades, que são inatas e fundamentais ao nosso desenvolvimento em direção ao funcionamento ótimo. Perceber o impacto das características do trabalho na satisfação das NPB, que são mecanismos transversais ao ser humano, acaba por fundamentar uma transversalidade na importância de nutrir os espaços de trabalho, onde quer que estes sejam, através das suas características. Atuando como mecanismos mediadores, ao redirecionar o foco para as NPB, consegue impulsionar-se os níveis de bem-estar percebido.

Contrariamente ao que seria de esperar, o contexto, no modelo em estudo, apresentou muito pouca relevância, o que, de certa forma, aponta para que as situações tomam determinada conotação, consoante aquilo que delas fazemos. O contexto de teletrabalho é muito rico, tendo diversos recursos e exigências, e vantagens e desvantagens associados. Estando fora de um ambiente tradicional e transversal a todos os trabalhadores, aumenta a individualidade nas experiências. Assim, continuar a estudar as características deste contexto, bem como as experiências e as suas consequências, é indispensável para a manutenção de postos de trabalho saudáveis, que trarão consequências positivas tanto aos indivíduos, como às organizações, numa espécie de simbiose organizacional.

Em suma, esta dissertação mirava conciliar o *job design* – e *redesign* – com a saúde mental e processos individuais e inatos, mas os resultados, para além de estabelecerem direções claras nesses campos, também apontaram para uma vastidão de possibilidades, sempre balanceando o objetivo com o subjetivo, evidenciando a não linearidade das pessoas e a inadequabilidade do “*one-size-fits-all*”. A investigação no domínio da saúde mental positiva, com vista à prevenção da doença mental e obtenção de experiências e resultados positivos, ainda tem muito a percorrer, explorando contextos, processos e perceções diferentes. Neste estudo, e apesar das limitações e literatura não consensual, estabelece-se que o teletrabalho não é um “bicho papão”, mas uma ferramenta que poderá ser usada a proveito dos trabalhadores, com destino ao seu bem-estar, neste caminho de *New Ways of Health*.

Fontes

- Conselho de Ministros. (2022, February 18). *Resolução do Conselho de Ministros n.º 25-A/2022*. Diário da República n.º 35/2022. <https://dre.pt/dre/detalhe/resolucao-conselho-ministros/25-a-2022-179327570>
- Eurofound e Organização Internacional do Trabalho (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Publications Office of the European Union and the International Labour Office. <http://eurofound.link/ef1658>
- Eurofound. (2020). *Living, working and COVID-19, COVID-19 series*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://doi.org/10.2806/467608>
- Organização Mundial de Saúde. (2004). *Promoting mental health: Concepts, emerging evidence, practice: Summary report*. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42940/9241591595.pdf>
- Organização Mundial de Saúde. (2020, January 30). *Statement on the second meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the outbreak of novel coronavirus (2019-nCoV)*. World Health Organization. <https://bit.ly/2zc56Vk>

Referências Bibliográficas

- Adrjan, P., Ciminelli, G., Judes, A., Koelle, M., Schwellnus, C., & Sinclair, T. (2021). Will it stay or will it go? Analysing developments in telework during COVID-19 using online job postings data. *OECD Productivity Working Papers*, 30. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/aed3816e-en>
- Agarwal, U. A., & Gupta, V. (2018). Relationships between job characteristics, work engagement, conscientiousness and managers' turnover intentions. *Personnel Review*, 47(2), 353-377. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0229>
- Alexander, A., De Smet, A., Langstaff, M., & Ravid, D. (2021). What employees are saying about the future of remote work. *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/what-employees-are-saying-about-the-future-of-remote-work>
- Allen, N. J., & O'Neill, T. A. (2015). The Trajectory of Emergence of Shared Group-Level Constructs. *Small Group Research*, 46(3), 352–390. <https://doi.org/10.1177/1046496415584973>
- Almeida, F., & Santos, J. D. (2020). The effects of COVID-19 on job security and unemployment in Portugal. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(9), 995-1003. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2020-0291>
- Alon, T. M., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J., & Tertilt, M. (2020). The impact of COVID-19 on gender equality (No. w26947). *National Bureau of Economic Research*. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w26947/w26947.pdf
- Alves, C. I. C. (2019). *Contributos para a Validação da Versão Portuguesa Modificada do JDS* (Tese de Mestrado, Universidade do Minho). RepositóriUM. <https://hdl.handle.net/1822/61434>
- Ammons, S. K., & Markham, W. T. (2004). Working at home: Experiences of skilled white collar workers. *Sociological Spectrum*, 24(2), 191–238. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/02732170490271744>
- Andrews, F. M., & Withey, S. B. (2012). *Social indicators of well-being: Americans' perceptions of life quality*. Springer Science & Business Media.
- Angelucci, M., Angrisani, M., Bennett, D. M., Kapteyn, A., & Schaner, S. G. (2020). Remote work and the heterogeneous impact of COVID-19 on employment and health. *National Bureau of Economic Research* (No. w27749).
- Arnold, J., Randall, R., Patterson, F., Silvester, J., Robertson, I., Harris, D., Cooper, C., Burnes, B., & Axtell, C. (2016). *Work Psychology: Understanding Human Behaviour in the Workplace*. (6 ed.) Pearson Education.
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045–2068. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>

- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. G. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10(1), 16–38. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.10.1.16>
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Barros, A. M., & Silva, J. R. G. D. (2010). Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. *CADERNOS Ebape. br*, 8(1), 71-91. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512010000100006>
- Barry, M. M. (2013). Promoting positive mental health and well-being: Practice and policy. In C. L. M. Keyes (Ed.), *Mental well-being: International contributions to the study of positive mental health* (pp. 355–384). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5195-8_16
- Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., Bosch, J. A., & Thøgersen-Ntoumani, C. (2011). Self-Determination Theory and diminished functioning: the role of interpersonal control and psychological need thwarting. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37, 1459–1473. <https://doi.org/10.1177%2F0146167211413125>
- Beauregard, T. Alexandra & Basile, Kelly. (2016). Strategies for successful telework: How effective employees manage work/home boundaries. *Strategic HR Review*, 15(3), 106-111. <https://doi.org/10.1108/SHR-03-2016-0024>

- Beckel, J. L. O., & Fisher, G. G. (2022). Telework and Worker Health and Well-Being: A Review and Recommendations for Research and Practice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 3879. <https://doi.org/10.3390/ijerph19073879>
- Belzunegui-Eras, A., Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(3662). <http://dx.doi.org/10.3390/su12093662>
- Benita, M., Benis-Weisman, M., Matos, L., & Torres, C. (2020). Integrative and suppressive emotion regulation differentially predict well-being through basic need satisfaction and frustration: A test of three countries. *Motivation and Emotion*, 44, 67–81. <https://doi.org/10.1007/s11031-019-09781-x>
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207–215. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Blount, Y., & Gloet, M. (2017). *Anywhere working and the new era of telecommuting*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2328-4>
- Boell, S. K., Cecez-Kecmanovic, D., & Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: The importance of the nature of work. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 114-131. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12063>
- Bombaerts, G., & Nickel, P. J. (2017, April). Feedback for relatedness and competence: Can feedback in blended learning contribute to optimal rigor, basic needs, and motivation?. In *2017 IEEE global engineering education conference (EDUCON)* (pp. 1089-1092). IEEE. <https://doi.org/10.1109/EDUCON.2017.7942984>
- Brown, M. I., Prewett, M. S., & Grossenbacher, M. A. (2020). Distancing ourselves from geographic dispersion: An examination of perceived virtuality in teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 24(3), 168–185. <https://doi.org/10.1037/gdn0000120>
- Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance Makes the Heart Grow Fonder: An Examination of Teleworkers' and Office Workers' Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory. *SAGE Open*, 11(1), 215824402098551. <https://doi.org/10.1177/2158244020985516>
- Brunstein, J. C., Schultheiss, O. C., & Grässman, R. (1998). Personal goals and emotional well-being: The moderating role of motive dispositions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(2), 494–508. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.2.494>
- Brunstein, J. C., Schultheiss, O. C., & Grässmann, R. (1998). Personal goals and emotional well-being: The moderating role of motive dispositions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(2), 494–508. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.2.494>

- Buomprisco, G., Ricci, S., Perri, R., & De Sio, S. (2021). Health and Telework: New Challenges after COVID-19 Pandemic. *European Journal of Environment and Public Health*, 5(2), em0073. <https://doi.org/10.21601/ejeph/9705>
- Busseri, M. A. (2018). Examining the structure of subjective well-being through meta-analysis of the associations among positive affect, negative affect, and life satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 122, 68–71. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.10.003>
- Caillier, J. G. (2013). Does teleworking affect managing for results and constructive feedback? A research note. *Canadian Public Administration*, 56(4), 638-654. <https://doi.org/10.1111/capa.12043>
- Cantarero, K., van Tilburg, W. A. P., & Smoktunowicz, E. (2021). Affirming Basic Psychological Needs Promotes Mental Well-Being During the COVID-19 Outbreak. *Social Psychological and Personality Science*, 12(5), 821–828. <https://doi.org/10.1177/1948550620942708>
- Carlson, J. R., & Zmud, R. W. (1999). CHANNEL EXPANSION THEORY AND THE EXPERIENTIAL NATURE OF MEDIA RICHNESS PERCEPTIONS. *Academy of Management Journal*, 42(2), 153–170. <https://doi.org/10.2307/257090>
- Carochinho, J. A. B. (2009). *Trabalho e novas formas de organização do trabalho: para além do hedonismo e da eudaimonia* (Tese de Doutoramento, Universidade de Santiago de Compostela). Minerva Repositorio Institucional da USC. <http://hdl.handle.net/10347/2746>
- Carstensen, L. L., Turan, B., Scheibe, S., Ram, N., Ersner-Hershfield, H., Samanez-Larkin, G. R., Brooks, K. P., & Nesselroade, J. R. (2011). Emotional experience improves with age: evidence based on over 10 years of experience sampling. *Psychology and aging*, 26(1), 21–33. <https://doi.org/10.1037/a0021285>
- Carvalho, V. S., Santos, A., Ribeiro, M. T., & Chambel, M. J. (2021). Please, Do Not Interrupt Me: Work–Family Balance and Segmentation Behavior as Mediators of Boundary Violations and Teleworkers’ Burnout and Flourishing. *Sustainability*, 13(13), 7339. <https://doi.org/10.3390/su13137339>
- Chakrabarty, S., Oubre, D. T., & Brown, G. (2008). The impact of supervisory adaptive selling and supervisory feedback on salesperson performance. *Industrial Marketing Management*, 37(4), 447–454. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.04.002>
- Charalampous, M., Grant, C., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers’ well-being at work: A multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51–73. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>
- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Van der Kaap-Deeder, J., Duriez, B., Lens, W., Matos, L., Mouratidis, A., Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Soenens, B., Van Petegem, S., & Verstuyf, J. (2015). Basic psychological needs satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. *Motivation and Emotion*, 39(2), 216–236. <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9450-1>

- Como, R., Hambley, L., & Domene, J. (2021). An Exploration of Work-Life Wellness and Remote Work During and Beyond COVID-19. *Canadian Journal of Career Development*, 20(1), 46-56. <https://cjcd-rcdc.ceric.ca/index.php/cjcd/article/view/92>
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 511-532. <https://doi.org/10.1002/job.145>
- Cordeiro, P., Paixão, P., Lens, W., Lacante, M., & Luyckx, K. (2016). The Portuguese Validation of the Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration Scale: Concurrent and Longitudinal Relations to Well-being and Ill-being. *Psychologica Belgica*, 56(3), 193–209. <https://doi.org/10.5334/pb.252>
- Costa, P. L., Handke, L., & O'Neill, T. A. (2021). Are All Lockdown Teams Created Equally? Work Characteristics and Team Perceived Virtuality. *Small Group Research*, 52(5), 600–628. <https://doi.org/10.1177/1046496421997897>
- Costa, S., Ntoumanis, N., & Bartholomew, K. J. (2015). Predicting the brighter and darker sides of interpersonal relationships: does psychological need thwarting matter? *Motivation and Emotion*, 39, 11–24. <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9427-0>
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness, and structural design. *Management Science*, 32, 554–571. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.554>
- Dang, H. A. H., & Nguyen, C. V. (2021). Gender inequality during the COVID-19 pandemic: Income, expenditure, savings, and job loss. *World Development*, 140, 105296. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105296>
- De Cooman, R., Stynen, D., Van den Broeck, A., Sels, L., & De Witte, H. (2013). How job characteristics relate to need satisfaction and autonomous motivation: Implications for work effort: Job characteristics and work effort. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(6), 1342–1352. <https://doi.org/10.1111/jasp.12143>
- De Gieter, S., Hofmans, J., & Bakker, A. B. (2018). Need satisfaction at work, job strain, and performance: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23, 361–372. <https://doi.org/10.1037/ocp0000098>
- de Macêdo, T. A. M., Cabral, E. L. dos S., Silva Castro, W. R., de Souza Junior, C. C., da Costa Junior, J. F., Pedrosa, F. M., da Silva, A. B., de Medeiros, V. R. F., de Souza, R. P., Cabral, M. A. L., & Másculo, F. S. (2020). Ergonomics and telework: A systematic review. *Work*, 66(4), 777–788. <https://doi.org/10.3233/WOR-203224>
- De Mynck, G. J., Vansteenkiste, M., Delrue, J., Aeltermann, N., Haerens, L., & Soenens, B. (2017). The effects of feedback valence and style on need satisfaction, self-talk, and perseverance among tennis players:

- an experimental study. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 39, 67–80. <http://dx.doi.org/10.1123/jsep.2015-0326>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The «What» and «Why» of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: An introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 1–11. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9018-1>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need Satisfaction, Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930–942. <https://doi.org/10.1177/0146167201278002>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2014). Job crafting. In M. C. W. Peeters, J. De Jonge, & T. W. Taris (Eds.), *An introduction to contemporary work psychology* (pp. 414–437). Wiley Blackwell.
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dennis, Fuller, & Valacich. (2008). Media, Tasks, and Communication Processes: A Theory of Media Synchronicity. *MIS Quarterly*, 32(3), 575. <https://doi.org/10.2307/25148857>
- Derks, D., van Duin, D., Tims, M., & Bakker, A. B. (2015). Smartphone use and work–home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 155–177. <https://doi.org/10.1111/joop.12083>
- Desilver, D. (2020). Working from home was a luxury for the relatively affluent before coronavirus—Not any more. *World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/working-from-home-coronavirus-workers-future-of-work/>
- Desrumaux, P., Lapointe, D., Ntsame Sima, M., Boudrias, J., Savoie, A., & Brunet, L. (2015). The impact of job demands, climate, and optimism on well-being and distress at work: What are the mediating effects of basic psychological need satisfaction? *Revue Européenne De Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 65, 179–188. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2015.06.003>
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.

- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American psychologist*, 55(1), 34.
- Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2018). Advances and Open Questions in the Science of Subjective Well-Being. *Collabra: Psychology*, 4(1), 15. <https://doi.org/10.1525/collabra.115>
- Dimmock, J., Krause, A. E., Rebar, A., & Jackson, B. (2022). Relationships between social interactions, basic psychological needs, and wellbeing during the COVID-19 pandemic. *Psychology & Health*, 37(4), 457–469. <https://doi.org/10.1080/08870446.2021.1921178>
- Dodge, R., Daly, A. P., Huyton, J., & Sanders, L. D. (2012). The challenge of defining wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 2(3), 222–235. <http://dx.doi.org/10.5502/ijw.v2i3.4>
- Egan, B. (1997). Feasibility and cost benefit analysis. In *International Telework Association Annual International Conference*.
- Escudero-Castillo, I., Mato-Díaz, Fco. J., & Rodriguez-Alvarez, A. (2021). Furloughs, Teleworking and Other Work Situations during the COVID-19 Lockdown: Impact on Mental Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 2898. <https://doi.org/10.3390/ijerph18062898>
- Etheridge, B., & Spantig, L. (2022). The gender gap in mental well-being at the onset of the Covid-19 pandemic: Evidence from the UK. *European economic review*, 145, 104114. <https://doi.org/10.1016/j.eurocorev.2022.104114>
- Even, A. (2020). The Evolution of Work: Best Practices for Avoiding Social and Organizational Isolation in Telework Employees. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3543122>
- Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernández-Macías, E., & Vázquez, I. G. (2020). Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: a qualitative study (No. 2020/11). *JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology*. https://www.researchgate.net/publication/352733504_Telework_work_organisation_and_job_quality_during_the_COVID-19_crisis_a_qualitative_study
- Faturochman, M. A. (1997). The job characteristics theory: A review. *Buletin Psikologi*, 5(2), 1-13. <http://dx.doi.org/10.22146/bpsi.13552>
- Fedakova, D., & Istonova, L. (2017). Slovak IT-employees and new ways of working: Impact on work-family borders and work-family balance. *Ceskoslovenska Psychologie*, 61(1), 68–83.
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195–212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Field, A. P. (2009). *Discovering statistics using SPSS: And sex, drugs and rock «n» roll* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336–361. <https://doi.org/10.1080/00909882.2010.513998>
- Fonte, C., Silva, I., Vilhena, E., & Keyes, C. L. (2020). The portuguese adaptation of the mental health continuum-short form for adult population. *Community mental health journal*, 56(2), 368-375. <https://doi.org/10.1007/s10597-019-00484-8>
- Fried, Y., Levi, A. S., & Laurence, G. (2009). Motivation and job design in the new world of work. In C. Cooper & S. Cartwright (Eds.), *The Oxford handbook of personnel psychology* (pp. 586–612). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199234738.003.0025>
- Fu, F., Liang, Y., An, Y., & Zhao, F. (2018). Self-efficacy and psychological well-being of nursing home residents in China: The mediating role of social engagement. *Asia Pacific Journal of Social Work*, 28(2), 128–140. <https://doi.org/10.1080/02185385.2018.1464942>
- Gagné, M. (2003). Autonomy Support and Need Satisfaction in the Motivation and Well-Being of Gymnasts. *Journal of Applied Sport Psychology*, 15(4), 372–390. <https://doi.org/10.1080/714044203>
- Gagné, M., Senécal, C. B., & Koestner, R. (1997). Proximal job characteristics, feelings of empowerment, and intrinsic motivation: A multidimensional model. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(14), 1222–1240. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb01803.x>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Gajendran, R. S., Harrison, D. A., & Delaney-Klinger, K. (2015). Are telecommuters remotely good citizens? Unpacking telecommuting's effects on performance via i-deals and job resources. *Personnel psychology*, 68(2), 353-393. <https://doi.org/10.1111/peps.12082>
- Gao, J., & McLellan, R. (2018). Using Ryff's scales of psychological well-being in adolescents in mainland China. *BMC Psychology*, 6(1), 1-8. <https://doi.org/10.1186/s40359-018-0231-6>
- George, J. M., & Jones, G. R. (2011). Creating a motivating work setting. In J. M. George & G. R. Jones (Eds.), *Understanding and managing organizational behaviour* (6th ed., pp. 180-209). Prentice Hall.
- Gerdenitsch, C. (2017). New Ways of Working and Satisfaction of Psychological Needs. Em C. Korunka & B. Kubicek (Eds.), *Job Demands in a Changing World of Work* (pp. 91–109). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-54678-0_6
- Ghosh, P., Rai, A., Chauhan, R., Gupta, N., & Singh, A. (2015). Exploring the moderating role of context satisfaction between job characteristics and turnover intention of employees of Indian public sector banks. *Journal of Management Development*, 34, 1019–1030. <http://dx.doi.org/10.1108/JMD-10-2014-0138>

- Giblett, A., & Hodgins, G. (2021). Flourishing or Languishing? The Relationship Between Mental Health, Health Locus of Control and Generalised Self-Efficacy. *Psychological Reports*, 003329412110404. <https://doi.org/10.1177/00332941211040432>
- Gibson, C. B. & Gibbs, J. L. (2006). Unpacking the concept of virtuality: The effects of geographic dispersion, electronic dependence, dynamic structure, and national diversity of team innovation. *Administrative Science Quarterly*, 51(3), 451–495. <https://doi.org/10.2189%2Fasqu.51.3.451>
- Gillet, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A., & Fouquereau, E. (2013). Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: The mediating role of need satisfaction and perceived organizational support. *Journal of Advanced Nursing*, 69, 2560–2571. <https://doi.org/10.1111/jan.12144>
- Gillet, N., Fouquereau, E., Huyghebaert, T., & Colombat, P. (2016). Effets du soutien organisationnel perçu et des caractéristiques de l'emploi sur l'anxiété au travail et l'épuisement professionnel: le rôle médiateur de la satisfaction des besoins psychologiques. *Psychologie française*, 61, 73–81. <https://doi.org/10.1016/j.psfr.2014.05.004>
- Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 319–340. <https://doi.org/10.1002/job.369>
- Golden, T. D., & Eddleston, K. A. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103348. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103348>
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior–subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 77–88. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.12.009>
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter?. *The Journal of applied psychology*, 93(6), 1412–1421. <https://doi.org/10.1037/a0012722>
- Gonçalves, S. M. P. (2011). *Bem-estar no trabalho em contexto policial: O contributo dos valores e das práticas organizacionais* (Tese de Doutoramento, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa). <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/4952>
- González, M. G., Swanson, D. P., Lynch, M., & Williams, G. C. (2016). Testing satisfaction of basic psychological needs as a mediator of the relationship between socioeconomic status and physical and mental health. *Journal of Health Psychology*, 21(6), 972–982. <https://doi.org/10.1177/1359105314543962>

- Graham, M., Weale, V., Lambert, K. A., Kinsman, N., Stuckey, R., & Oakman, J. (2021). Working at home: The impacts of COVID 19 on health, family-work-life conflict, gender, and parental responsibilities. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(11), 938. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000002337>
- Grant, A. M., Fried, Y., Parker, S. K., & Frese, M. (2010). Putting job design in context: Introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 145–157. <https://doi.org/10.1002/job.679>
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013a). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527–546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Grant, F., Guille, C., & Sen, S. (2013b). Well-being and the risk of depression under stress. *PLoS one*, 8(7), e67395. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0067395>
- Ha, N. T. T. (2021). Workplace isolation in the growth trend of remote working: A literature review. *Review of Economic and Business Studies*, (27), 97-113. <https://doi.org/10.47743/rebs-2021-1-0005>
- Hackman, J. R. (1980). Work redesign and motivation. *Professional Psychology*, 11(3), 445–455. <https://doi.org/10.1037/0735-7028.11.3.445>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Handke, L., Costa, P. L., Klonek, F. E., O'Neill, T. A., & Parker, S. K. (2021). Team perceived virtuality: An emergent state perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 624–638. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1806921>
- Harju, L. K., Rokka, J., Lopes, M. M., Airoidi, M., & Raïes, K. (2021). Employee Well-Being Profiles During COVID-19 Lockdown: A Latent Profile Analysis of French and UK Employees. *Frontiers in Psychology*, 12, 645300. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.645300>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4–40. <https://doi.org/10.1080/03637751.2017.1352100>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing Conservation of Resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337–370. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>

- Huang, S., Yin, H., & Lv, L. (2019). Job characteristics and teacher well-being: The mediation of teacher self-monitoring and teacher self-efficacy. *Educational Psychology, 39*(3), 313–331. <https://doi.org/10.1080/01443410.2018.1543855>
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *The Journal of applied psychology, 92*(5), 1332–1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>
- Ilies, R., Wagner, D., Wilson, K., Ceja, L., Johnson, M., DeRue, S., & Ilgen, D. (2017). Flow at Work and Basic Psychological Needs: Effects on Well-Being: FLOW AT WORK AND WELL-BEING. *Applied Psychology, 66*(1), 3–24. <https://doi.org/10.1111/apps.12075>
- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(4), 1826. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- Ishii, K., Lyons, M. M., & Carr, S. A. (2019). Revisiting media richness theory for today and future. *Human Behavior and Emerging Technologies, 1*(2), 124–131. <https://doi.org/10.1002/hbe2.138>
- Jawadi, N. (2013). E-leadership and trust management: Exploring the moderating effects of team virtuality. *International Journal of Technology and Human Interaction, 9*, 18–35. <https://doi.org/10.4018/jthi.2013070102>
- Johari, J., Mohd Shamsudin, F., Fee Yean, T., Yahya, K. K., & Adnan, Z. (2019). Job characteristics, employee well-being, and job performance of public sector employees in Malaysia. *International Journal of Public Sector Management, 32*(1), 102–119. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2017-0257>
- Johnson, A., Dey, S., Nguyen, H., & Groth, M. (2020). A review and agenda for examining how technology-driven changes at work will impact workplace mental health and employee well-being. *Australian Journal of Management, 45*(3), 402–424. <https://doi.org/10.1177/0312896220922292>
- Johnson, S. (2022). Women deserve better: A discussion on COVID-19 and the gendered organization in the new economy. *Gender, Work & Organization, 29*(2), 639-649. <https://doi.org/10.1111/gwao.12785>
- Johnson, S. K., Bettenhausen, K., & Gibbons, E. (2009). Realities of working in virtual teams: Affective and attitudinal outcomes of using computer-mediated communication. *Small Group Research, 40*(6), 623–649. <https://doi.org/10.1177/1046496409346448>
- Johri, A., & Teo, H. J. (2018, August). Achieving equilibrium through coworking: Work-life balance in FLOSS through multiple spaces and media use. In *Proceedings of the 14th international symposium on open collaboration* (pp. 1-11). <https://doi.org/10.1145/3233391.3233531>
- Kahneman, D., Diener, E., & Schwarz, N. (Eds.). (1999). *Well-being: The foundations of hedonic psychology*. Russell Sage Foundation.

- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kashdan, T. B., Biswas-Diener, R., & King, L. A. (2008). Reconsidering happiness: The cost of distinguishing between hedonics and eudaimonia. *The Journal of Positive Psychology*, 3, 219–233. <https://doi.org/10.1080/17439760802303044>
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83–106. <https://doi.org/10.1177/0018726709349199>
- Keyes, C. L. M. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61(2), 121–140. <https://doi.org/10.2307/2787065>
- Keyes, C. L. M. (2002). The Mental Health Continuum: From Languishing to Flourishing in Life. *Journal of Health and Social Behavior*, 43(2), 207. <https://doi.org/10.2307/3090197>
- Keyes, C. L. M. (2004). The nexus of cardiovascular disease and depression revisited: The complete mental health perspective and the moderating role of age and gender. *Aging and Mental Health*, 8, 266–274. <https://doi.org/10.1080/13607860410001669804>
- Keyes, C. L. M. (2005). Mental Illness and/or Mental Health? Investigating Axioms of the Complete State Model of Health. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 73(3), 539–548. <https://doi.org/10.1037/0022-006X.73.3.539>
- Keyes, C. L. M. (2006). Subjective Well-Being in Mental Health and Human Development Research Worldwide: An Introduction. *Social Indicators Research*, 77(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11205-005-5550-3>
- Keyes, C. L. M. (2007). Promoting and protecting mental health as flourishing: A complementary strategy for improving national mental health. *American Psychologist*, 62(2), 95–108. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.2.95>
- Keyes, C. L. M. (2013). Promoting and protecting positive mental health: Early and often throughout the lifespan. In C. L. M. Keyes (Ed.), *Mental well-being: International contributions to the study of positive mental health* (pp. 3–28). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5195-8_1
- Keyes, C. L. M., & Annas, J. (2009). Feeling good and functioning well: Distinctive concepts in ancient philosophy and contemporary science. *The Journal of Positive Psychology*, 4(3), 197–201. <https://doi.org/10.1080/17439760902844228>
- Keyes, C. L. M., & Simoes, E. J. (2012). To Flourish or Not: Positive Mental Health and All-Cause Mortality. *American Journal of Public Health*, 102(11), 2164–2172. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2012.300918>

- Keyes, C. L. M., & Waterman, M. B. (2003). Dimensions of well-being and mental health in adulthood. In M. H. Bornstein, L. Davidson, C. L. M. Keyes, & K. A. Moore (Eds.), *Well-being: Positive development across the life course* (pp. 477–497). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Keyes, C. L. M., Dhingra, S. S., & Simoes, E. J. (2010). Change in Level of Positive Mental Health as a Predictor of Future Risk of Mental Illness. *American Journal of Public Health, 100*(12), 2366–2371. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2010.192245>
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology, 82*(6), 1007–1022. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.6.1007>
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work, 32*(3), 5–25. <https://doi.org/10.1080/03643100801922357>
- Kluwer, E. S., Karremans, J. C., Riedijk, L., & Knee, C. R. (2019). Autonomy in relatedness: How need fulfillment interacts in close relationships. *Personality and Social Psychology Bulletin, 46*(4), 603–616. <https://doi.org/10.1177/0146167219867964>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist, 76*(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Konradt, U., Hertel, G., & Schmook, R. (2003). Quality of management by objectives, task-related stressors, and non-task-related stressors as predictors of stress and job satisfaction among teleworkers. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 12*(1), 61–79. <https://doi.org/10.1080/13594320344000020>
- Kooij, D. T. (2020). The impact of the Covid-19 pandemic on older workers: The role of self-regulation and organizations. *Work, Aging and Retirement, 6*(4), 233–237. <https://doi.org/10.1093/workar/waaa018>
- Korunka, C., & Kubicek, B. (2017). Job demands in a changing world of work. In C. Korunka & B. Kubicek (Eds.), *Job demands in a changing world of work: Impact on workers' health and performance and implications for research and practice* (pp. 1–5). Springer International Publishing/Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-319-54678-0_1
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work–life flexibility for whom? Occupational status and work–life inequality in upper, middle, and lower level jobs. *The Academy of Management Annals, 12*(1), 5–36. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0059>

- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2009). Good teleworking: Under what conditions does teleworking enhance employees' well-being? In Y. Amichai Hamburger (Ed.), *Technology and psychological well-being* (pp. 148–173). Cambridge University Press. <http://dx.doi.org/10.1017/CBO9780511635373.007>
- Kossek, E. E., Thompson, R. J., & Lautsch, B. A. (2015). Balanced workplace flexibility: Avoiding the traps. *California Management Review*, 57(4), 5–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.1525/cmr.2015.57.4.5>
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704–730. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.43669916>
- Kurland, N. & Bailey, D. (1999). The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53–68. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)
- Langeland, E., & Vinje, H. F. (2013). The significance of salutogenesis and well-being in mental health promotion: From theory to practice. In C. L. M. Keyes (Ed.), *Mental well-being: International contributions to the study of positive mental health* (pp. 299–329). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5195-8_14
- Lapointe, É., & Vandenberghe, C. (2017). Supervisory mentoring and employee affective commitment and turnover: The critical role of contextual factors. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 98–107. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.10.004>
- Laumer, S., & Maier, C. (2021). Why do People (not) Want to Work from Home? An Individual-focused Literature Review on Telework. *Proceedings of the 2021 on Computers and People Research Conference*, 41–49. <https://doi.org/10.1145/3458026.3462155>
- Leighton, P. (2016). Professional self-employment, new power and the sharing economy: Some cautionary tales from Uber. *Journal of Management & Organization*, 22(6), 859–874. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.30>
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76–103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- Lian, H., Ferris, D. L., & Brown, D. J. (2012). Does taking the good with the bad make things worse? How abusive supervision and leader-member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117, 41–52. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2011.10.003>
- Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant, I., & Kelly, K. (2009). *New media: A critical introduction*. Routledge.
- Liu, D., & Yang, C. (2016). Media niche of electronic communication channels in friendship: A meta-analysis. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 21(6), 451–466. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12175>

- Liu, Y., Wang, S., Zhang, J., & Li, S. (2021). When and How Job Design Influences Work Motivation: A Self-Determination Theory Approach. *Psychological Reports*, 003329412110273. <https://doi.org/10.1177/00332941211027320>
- Llorens, S., Líbano, M., & Salanova, M. (2009). Modelos teóricos de salud ocupacional. In M. Salanova (Ed.), *Psicología de la salud ocupacional* (pp.63-93). Editorial Síntesis.
- López Ulloa, B. F., Møller, V., & Sousa-Poza, A. (2013). How Does Subjective Well-Being Evolve with Age? A Literature Review. *Journal of Population Ageing*, 6(3), 227–246. <https://doi.org/10.1007/s12062-013-9085-0>
- López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is Teleworking and Where from? Exploring the Main Determinants of Telework in Europe. *Sustainability*, 12(21), 8797. <https://doi.org/10.3390/su12218797>
- Lorente, L., Tordera, N., & Peiró, J. M. (2018). How work characteristics are related to European workers' psychological well-being. A comparison of two age groups. *International journal of environmental research and public health*, 15(1), 127. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph15010127>
- Lott, Y. (2018). Does flexibility help employees switch off from work? Flexible working-time arrangements and cognitive work-to-home spillover for women and men in Germany. *Social Indicators Research*, 151, 471-479. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2031-z>
- Luhmann, M., Hofmann, W., Eid, M., & Lucas, R. E. (2012). Subjective well-being and adaptation to life events: a meta-analysis. *Journal of personality and social psychology*, 102(3), 592. <https://doi.org/10.1037/a0025948>
- Lundberg, U., & Lindfors, P. (2002). Psychophysiological reactions to telework in female and male white-collar workers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(4), 354–364. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.4.354>
- Marsh, K., & Musson, G. (2008). Men at Work and at Home: Managing Emotion in Telework. *Gender, Work & Organization*, 15, 31-48. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00353.x>
- McMahan, E. A., & Estes, D. (2011). Measuring lay conceptions of well-being: The Beliefs about Well-Being Scale. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 12(2), 267–287. <https://doi.org/10.1007/s10902-010-9194-x>
- Mendonça, I., Coelho, F., Ferrajão, P., & Abreu, A. M. (2022). Telework and Mental Health during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 2602. <https://doi.org/10.3390/ijerph19052602>
- Mendonça, I., Coelho, F., Ferrajão, P., & Abreu, A. M. (2022). Telework and Mental Health during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 2602. <https://doi.org/10.3390/ijerph19052602>

- Messenger, J. C. (2019). Introduction: Telework in the 21st century – an evolutionary perspective. Em J. Messenger, *Telework in the 21st Century* (pp. 1–34). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789903751.00005>
- Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICTs and the (R) evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195-208. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12073>
- Miglioretti, M., Gragnano, A., Margheritti, S., & Picco, E. (2021). Not All Telework is Valuable. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 37(1), 11–19. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a6>
- Millette, V., & Gagné, M. (2008). Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: The impact of job characteristics on volunteer engagement. *Motivation and emotion*, 32(1), 11-22. <http://dx.doi.org/10.1007/s11031-007-9079-4>
- Moglia, M., Hopkins, J., & Bardoel, A. (2021). Telework, hybrid work and the United Nation's Sustainable Development Goals: towards policy coherence. *Sustainability*, 13(16), 9222. <https://doi.org/10.3390/su13169222>
- Morgan, R. E. (2004). Teleworking: an assessment of the benefits and challenges. *European Business Review*, 16 (4), 344-357. <http://dx.doi.org/0.1108/09555340410699613>
- Mota, N. P., Medved, M., Hiebert-Murphy, D., Whitney, D., & Sareen, J. (2018). Negotiating home base: Narratives of psychological well-being among female military members. *Health & Place*, 50, 105–111. <https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2018.01.005>
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: Characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 63(3), 677–718. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01184.x>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2015). The Moderating Effects of Age in the Relationships of Job Autonomy to Work Outcomes. *Work, Aging and Retirement*, 1(1), 64–78. <https://doi.org/10.1093/workar/wau003>
- Nilles, J. (1975). Telecommunications and organizational decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23(10), 1142-1147. <https://doi.org/10.1109/TCOM.1975.1092687>
- Novaco, R. W., Kliwer, W., & Broquet, A. (1991). Home environmental consequences of commute travel impedance. *American Journal of Community Psychology*, 19(6), 881–909. <https://doi.org/10.1007/BF00937890>
- Olafsen, A. H., and Deci, E. L. (2020). Self-determination theory and its relation to organizations. *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.112>

- Olafsen, A. H., Halvari, H., & Frølund, C. W. (2021). The Basic Psychological Need Satisfaction and Need Frustration at Work Scale: A Validation Study. *Frontiers in Psychology, 12*, 697306. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.697306>
- Oldham, G. R., & Fried, Y. (2016). Job design research and theory: Past, present and future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 136*, 20–35. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.05.002>
- Olson, M. H., & Primps, S. B. (1984). Working at home with computers: Work and nonwork issues. *Journal of Social Issues, 40*(3), 97–112. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1984.tb00194.x>
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior, 68*(3), 432–445. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.006>
- Pancheva, M. G., Ryff, C. D., & Lucchini, M. (2021). An Integrated Look at Well-Being: Topological Clustering of Combinations and Correlates of Hedonia and Eudaimonia. *Journal of Happiness Studies, 22*(5), 2275–2297. <https://doi.org/10.1007/s10902-020-00325-6>
- Park, S., & Cho, Y. J. (2020). Does telework status affect the behavior and perception of supervisors? Examining task behavior and perception in the telework context. *International Journal of Human Resource Management, 33*(7), 1326–1351. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1777183>
- Park, S., Jeong, S., & Chai, D. S. (2021). Remote e-Workers' Psychological Well-being and Career Development in the Era of COVID-19: Challenges, Success Factors, and the Roles of HRD Professionals. *Advances in Developing Human Resources, 23*(3), 222–236. <https://doi.org/10.1177/15234223211017849>
- Parker, S. K. (2014). Beyond Motivation: Job and Work Design for Development, Health, Ambidexterity, and More. *Annual Review of Psychology, 65*(1), 661–691. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115208>
- Parker, S. K., & Grote, G. (2020). Automation, Algorithms, and Beyond: Why Work Design Matters More Than Ever in a Digital World. *Applied Psychology, 1*–45. <https://doi.org/10.1111/apps.12241>
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2008). Designing motivating jobs: An expanded framework for linking work characteristics and motivation. In R. Kanfer, G. Chen, & R. D. Pritchard (Eds.), *Work motivation: Past, present, and future* (pp. 233–284). Routledge/Taylor & Francis Group.
- Parker, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 403–420. <https://doi.org/10.1037/apl0000106>

- Pérez, M. P., Sánchez, A. M., & De Luis Carnicer, M. P. (2002). Benefits and barriers of telework: Perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*, 22(12), 775–783. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(01)00069-4)
- Perry, S. J., Rubino, C., & Hunter, E. M. (2018). Stress in remote work: Two studies testing the Demand-Control-Person model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), 577–593. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1487402>
- Piszczek, M. M. (2017). Boundary control and controlled boundaries: Organizational expectations for technology use at the work-family interface: Boundary Control or Controlled Boundaries? *Journal of Organizational Behavior*, 38(4), 592–611. <https://doi.org/10.1002/job.2153>
- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, 53(3), 513–534. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.51468647>
- Prasad, K. D. V., Rao, M., Vaidya, R., & Muralidhar, B. (2020). Organizational climate, opportunities, challenges and psychological well-being of the remote working employees during COVID-19 pandemic: A general linear model approach with reference to information technology industry in Hyderabad. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, 11(4), 372–389.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185–227. <https://doi.org/10.1080/00273170701341316>
- Provencher, H. L., & Keyes, C. L. M. (2013). Recovery: A complete mental health perspective. In C. L. M. Keyes (Ed.), *Mental well-being: International contributions to the study of positive mental health* (pp. 277–297). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5195-8_13
- Pulido-Martos, M., Cortés-Denia, D., & Lopez-Zafra, E. (2021). Teleworking in Times of COVID-19: Effects on the Acquisition of Personal Resources. *Frontiers in Psychology*, 12, 685275. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.685275>
- Rahman, R. J., Thogersen-Ntoumani, C., Thatcher, J., & Doust, J. (2011). Changes in need satisfaction and motivation orientation as predictors of psychological and behavioural outcomes in exercise referral. *Psychology & Health*, 26(11), 1521–1539. <https://doi.org/10.1080/08870446.2010.538849>
- Rahmani, K., Gnoth, J., & Mather, D. (2018). Hedonic and eudaimonic well-being: A psycholinguistic view. *Tourism Management*, 69, 155–166. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.06.008>
- Raišienė, A. G., Lučinskaitė-Sadovskienė, R., & Gardziulevičienė, L. (2021). Telework Experience of Pedagogues during the COVID-19 Pandemic: Strong Learning Seniors and Relaxed Leaders?. *Education Sciences*, 11(10), 631. <http://dx.doi.org/10.3390/educsci11100631>

- Raišienė, A. G., Rapuano, V., Dóry, T., & Varkulevičiūtė, K. (2021). Does telework work? Gauging challenges of telecommuting to adapt to a “new normal”. *Human Technology, 17*(2), 126–144. <https://doi.org/10.14254/1795-6889.2021.17-2.3>
- Randstad. (2021, April 28). *Os portugueses querem voltar ao local de trabalho?*. <https://www.randstad.pt/tendencias-360/mundo-do-trabalho/os-portugueses-querem-voltar-ao-local-de-trabalho/>
- Randstad. (2022, January 12). *Como será o local de trabalho em 2022?*. <https://www.randstad.pt/tendencias-360/mundo-do-trabalho/como-sera-o-local-de-trabalho-em-2022/>
- Rice, R. E., & Gattiker, U. E. (2001). New Media and Organizational Structuring. In F. Jablin, & L. Putnam (Eds.), *The New Handbook of Organizational Communication* (pp. 544-582). SAGE Publications. <https://dx.doi.org/10.4135/9781412986243.n14>
- Rudolph, C.W., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., Shockley, K., Shoss, M., Sonnentag, S., & Zacher, H. (2020). Pandemics: Implications for research and practice in industrial and organizational psychology. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*. <https://doi.org/10.31234/osf.io/k8us2>
- Ryan, R. M. (1995). Psychological needs and the facilitation of integrative processes. *Journal of Personality, 63*, 397–427. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1995.tb00501.x>.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). The Darker and Brighter Sides of Human Existence: Basic Psychological Needs as a Unifying Concept. *Psychological Inquiry, 11*(4), 319–338. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_03
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). Psychological Needs. Varied Concepts and a Preliminary Description of SDT’s Approach. In R. M. Ryan & E. L. Deci (Eds.), *Self-determination theory: basic psychological needs in motivation, development, and wellness* (pp. 80-101).
- Ryan, R. M., Bernstein, J. H., & Brown, K. W. (2010). Weekends, Work, and Well-Being: Psychological Need Satisfaction and Day of the Week Effects on Mood, Vitality, and Physical Symptoms. *Journal of Social and Clinical Psychology, 29*(1), 95–122. <https://doi.org/10.1521/jscp.2010.29.1.95>
- Ryan, R. M., Patrick, H., Deci, E. L., & Williams, G. C. (2008). Facilitating health behaviour change and its maintenance: Interventions based on self-determination theory. *European Health Psychologist, 10*, 2–5.

- Ryan, R. M., Ryan, W. S., Di Domenico, S. I., & Deci, E. L. (2019). The nature and the conditions of human autonomy and flourishing: Self-determination theory and basic psychological needs. In R. M. Ryan (Ed.), *The Oxford handbook of human motivation* (pp. 89–110). Oxford University Press.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.69.4.719>
- Ryff, C. D., & Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological Inquiry*, 9(1), 1–28. <http://dx.doi.org/10.2307/1449605>
- Šakan, D., Žuljević, D., & Rokvić, N. (2020). The Role of Basic Psychological Needs in Well-Being During the COVID-19 Outbreak: A Self-Determination Theory Perspective. *Frontiers in Public Health*, 8, 583181. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.583181>
- Salomon, I., & Salomon, M. (1984). Telecommuting: The employee's perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 25(1), 15-28. [https://doi.org/10.1016/0040-1625\(84\)90077-5](https://doi.org/10.1016/0040-1625(84)90077-5)
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model: Impact of telework on exhaustion and job engagement. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Sawhney, G., & Michel, J. S. (2021). Challenge and Hindrance Stressors and Work Outcomes: the Moderating Role of Day-Level Affect. *Journal of Business and Psychology*, 1-17. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09752-5>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. *Bridging occupational, organizational and public health*, 43-68. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893–917. <https://doi.org/10.1002/job.595>

- Schotanus-Dijkstra, M., ten Have, M., Lamers, S., de Graaf, R., & Bohlmeijer, E. T. (2017). The longitudinal relationship between flourishing mental health and incident mood, anxiety and substance use disorders. *European Journal of Public Health*, 27(3), 563–568. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckw202>
- Schutte, N. S., & Malouff, J. M. (2021). Basic Psychological Need Satisfaction, Affect and Mental Health. *Current Psychology*, 40(3), 1228–1233. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-0055-9>
- Schweitzer, L., & Duxbury, L. (2010). Conceptualizing and measuring the virtuality of teams. *Information Systems Journal*, 20(3), 267–295. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2009.00326.x>
- Shamir, B., & Salomon, I. (1985). Work-at-home and the quality of working life. *The Academy of Management Review*, 10(3), 455–464. <https://doi.org/10.2307/258127>
- Sheldon, K. M., & Bettencourt, B. A. (2002). Psychological need-satisfaction and subjective well-being within social groups. *British Journal of Social Psychology*, 41(1), 25–38. <https://doi.org/10.1348/014466602165036>
- Shockley, K. M., Clark, M. A., Dodd, H., & King, E. B. (2021). Work-family strategies during COVID-19: Examining gender dynamics among dual-earner couples with young children. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 15–28. <https://doi.org/10.1037/apl0000857>
- Silva, A., Montoya, I. A., & Valencia, J. A. (2019). The attitude of managers toward telework, why is it so difficult to adopt it in organizations? *Technology in Society*, 59, 101133. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.04.009>
- Silva, I., & Keating, J. (2011). *Versão portuguesa modificada do Job Diagnostic Survey (JDS) - Escala de Diagnóstico do Trabalho (EDT)*. Documento não publicado. Universidade do Minho.
- Simons, G., & Baldwin, D. S. (2021). A critical review of the definition of ‘wellbeing’ for doctors and their patients in a post Covid-19 era. *International Journal of Social Psychiatry*, 67(8), 984–991. <https://doi.org/10.1177/00207640211032259>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2018). Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being. *Social Psychology of Education*, 21(5), 1251–1275. <https://doi.org/10.1007/s11218-018-9464-8>
- Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2018). Communication and teleworking: A study of communication channel satisfaction, personality, and job satisfaction for teleworking employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44–68. <https://doi.org/10.1177/0018726709349198>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781412986243.n14>
- Standen, P., Daniels, K., & Lamond, D. (1999). The home as a workplace: Work-family interaction and psychological wellbeing in telework. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 368–381. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.4.4.368>

- Sytch, M., & Greer, I. (2020). Is your organization ready for permanent WFH?. *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2020/08/is-your-organizationready-for-permanent-wfh>
- Sytch, M., & Greer, L. L. (2020, August 18). *Is Your Organization Ready for Permanent WFH?*. <https://hbr.org/2020/08/is-your-organization-ready-for-permanent-wfh>
- Ter Hoeven, C. L., & Van Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: Examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 237-255. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12052>
- Tims, M. & Bakker, A. B. (2010). Job Crafting: Towards a New Model of Individual Job Redesign. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36, 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Tremblay, D. G., & Thomsin, L. (2012). Telework and mobile working: Analysis of its benefits and drawbacks. *International Journal of Work Innovation*, 1(1), 100–113. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/IJWI.2012.047995>
- Tronco Hernández, Y. A., Fabio, P., Faghy, M., Roscoe, C. M., & Maratos, F. A. (2021). Influence of the COVID-19 lockdown on the physical and psychosocial well-being and work productivity of remote workers: cross-sectional correlational study. <https://doi.org/10.2196/30708>
- Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., Rineer, J. R., Zaniboni, S., & Fraccaroli, F. (2012). A lifespan perspective on job design: Fitting the job and the worker to promote job satisfaction, engagement, and performance. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 340–360. <https://doi.org/10.1177/2041386612454043>
- Tsurumi, T., Yamaguchi, R., Kagohashi, K., & Managi, S. (2021). Are Cognitive, Affective, and Eudaimonic Dimensions of Subjective Well-Being Differently Related to Consumption? Evidence from Japan. *Journal of Happiness Studies*, 1-24. <https://doi.org/10.1007/s10902-020-00327-4>
- Turban, D. B., & Yan, W. (2016). Relationship of eudaimonia and hedonia with work outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 31(6), 1006–1020. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2015-0271>
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22(3), 277–294. <https://doi.org/10.1080/02678370802393672>

- Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., Van den Broeck, A., Baillien, E., & Godderis, L. (2017). Not Extent of Telecommuting, But Job Characteristics as Proximal Predictors of Work-Related Well-Being. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 59(10), e180–e186. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001132>
- Vansteenkiste, M., & Ryan, R. M. (2013). On psychological growth and vulnerability: Basic psychological need satisfaction and need frustration as a unifying principle. *Journal of Psychotherapy Integration*, 23(3), 263–280. <https://doi.org/10.1037/a0032359>
- Vansteenkiste, M., Ryan, R. M., & Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and Emotion*, 44(1), 1–31. <https://doi.org/10.1007/s11031-019-09818-1>
- Vella-Brodrick, D. A. (2013). Positive psychology interventions: Research evidence, practical utility, and future steps. In C. L. M. Keyes (Eds.), *Mental well-being: International contributions to the study of positive mental health* (pp. 331–353). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5195-8_15
- Verhofstadt, E., De Witte, H., & Omey, E. (2007). Higher educated workers: Better jobs but less satisfied? *International Journal of Manpower*, 28(2), 135–151. <https://doi.org/10.1108/01437720710747965>
- Vesala, H., & Tuomivaara, S. (2015). Slowing work down by teleworking periodically in rural settings? *Personnel Review*, 44(4), 511–528. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/PR-07-2013-0116>
- Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. *Human Relations*, 63(1), 137–154. <https://doi.org/10.1177/0018726709349198>
- Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570593. <https://doi.org/http://doi.org/10.1177/0734371X18760124>
- Wang, B., Liu, Y., & Parker, S. K. (2020b). How Does the Use of Information Communication Technology Affect Individuals? A Work Design Perspective. *Academy of Management Annals*, 14(2), 695–725. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0127>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied psychology*, 70(1), 16-59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Wang, C., Horby, P. W., Hayden, F. G., & Gao, G. F. (2020a). A novel coronavirus outbreak of global health concern. *Lancet*, 395(10223), 470–473. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30185-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30185-9)
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness and Unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates.

- Waterman, A. S. (1993). Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), 678–691. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.64.4.678>
- Waterman, A.S. (1990). The relevance of Aristotle’s conception of eudaimonia for the psychological study of happiness. *Theoretical & Philosophical Psychology*, 10(1), 39-44. <http://dx.doi.org/10.1037/h0091489>
- Waterman, A.S. (2007). On the importance of distinguishing hedonia and eudaimonia when contemplating the hedonic treadmill. *American Psychologist*, 62(6), 612-613. <https://doi.org/10.1037/0003-066x62.6.612>
- Weinstein, N., & Ryan, R. (2011). A Self-determination Theory approach to understanding stress incursion and responses. *Stress and Health*, 27, 4–17. <https://doi.org/10.1002/smi.1368>
- Westerhof, G. J., & Keyes, C. L. M. (2010). Mental Illness and Mental Health: The Two Continua Model Across the Lifespan. *Journal of Adult Development*, 17(2), 110–119. <https://doi.org/10.1007/s10804-009-9082-y>
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 25, 179-201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2007). When do job demands particularly predict burnout?: The moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 766–786. <https://doi.org/10.1108/02683940710837714>

Anexos

Secção I – Método: Amostra e Instrumentos

Anexo A – Questionário

Consentimento Informado

Olá, caro/a participante!

O meu nome é Carolina Gonçalves e estou, neste momento, a desenvolver a minha dissertação de mestrado no âmbito do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações no Iscte – Instituto Universitário de Lisboa.

O presente estudo visa obter informações sobre a forma como o teletrabalho influencia a saúde mental dos teletrabalhadores. Portanto, para colaborar comigo, só tem de estar a teletrabalhar.

Leia com atenção todas as questões e responda da forma mais sincera que conseguir. Não existem respostas certas ou erradas. Todas as suas respostas serão anónimas e confidenciais, servindo apenas para propósitos de investigação. A sua participação é voluntária, não existindo quaisquer consequências associadas à sua desistência. Caso decida terminar a sua participação antes de concluir o questionário, basta fechar a janela do seu browser e as suas respostas não serão gravadas.

O seguinte questionário tem a duração média de 7 minutos.

Agradeço, desde já, a sua colaboração para o estudo de um tema tão importante e atual.

Para qualquer dúvida ou interesse no estudo, poderá contactar-me através de um e-mail.

Posso contar consigo?

Está, atualmente, em regime de teletrabalho (híbrido/misto ou integral)?

- Sim
- Não

Características do Trabalho

Nesta secção, por favor, descreva o seu trabalho da forma o mais objetiva possível.

1. Quanta autonomia existe no seu trabalho? Ou seja, até que ponto o seu trabalho é decidido por si?	
1	Pouca autonomia - o meu trabalho dá-me pouca liberdade de escolha, exceto quando surge algum problema.
2	Alguma autonomia - o meu trabalho dá-me alguma liberdade de escolha de como, ou quando, deve ser feito.
3	Autonomia moderada - o meu trabalho dá-me uma razoável liberdade de escolha para o planear e realizar.
4	Considerável autonomia - o meu trabalho dá-me uma grande liberdade de escolha para o planear e realizar.
5	Bastante autonomia - o meu trabalho dá-me uma grande liberdade de escolha para o planear, realizar e controlar.
6	Autonomia total - no meu trabalho, tenho completa liberdade de escolha para o planear, realizar e controlar.

2. Independentemente do que possam dizer os seus colegas ou chefias, até que ponto tem noção se está a fazer bem ou mal o seu trabalho?	
1	Enquanto estou a realizar o meu trabalho, tenho muito pouca informação sobre se o estou a fazer bem ou mal.
2	Enquanto estou a realizar o meu trabalho, tenho pouca informação sobre se o estou a fazer bem ou mal.
3	Enquanto estou a realizar o meu trabalho, vou tendo alguma informação sobre se o estou a fazer bem ou mal.
4	Enquanto estou a realizar o meu trabalho, tenho informação muito frequente sobre se o estou a fazer bem ou mal.
5	Enquanto estou a realizar o meu trabalho, estou quase sempre a ter informação sobre se o estou a fazer bem ou mal.
6	Enquanto estou a realizar o meu trabalho, estou sempre a ter informação sobre se o estou a fazer bem ou mal.

As afirmações que se seguem também se referem a aspetos importantes do trabalho. Por favor, indique em que medida estas afirmações descrevem de forma acertada o seu trabalho.

	1	2	3	4	5	6	7
1. CT_Feedback2							
2. O meu trabalho dá-me a possibilidade de ter iniciativas e de tomar decisões.							
3. Assim que termino uma tarefa, recebo informação se a fiz bem.							
4. CT_Autonomia3							

O meu trabalho é: 1 – muito raramente assim; 2 – raramente assim; 3 – por vezes assim; 4 – tanto pode ser assim como não; 5 – muitas vezes assim; 6 – quase sempre assim; 7 – sempre assim

Nota: A escala não está partilhada na íntegra, a pedido dos autores.

Necessidades Psicológicas Básicas

Indique em que medida concorda com cada afirmação, pensando nas suas experiências no seu trabalho.

	1	2	3	4	5
1. Tenho a possibilidade de escolher e a liberdade para fazer as coisas que faço.					
2. Sinto que as pessoas de quem gosto também gostam de mim.					
3. Confio na minha capacidade para fazer as coisas bem-feitas.					
4. Sinto que as minhas decisões refletem aquilo que realmente quero.					
5. Sinto-me ligado/a a pessoas que se preocupam comigo e com quem me preocupo.					
6. Sinto que tenho capacidade para fazer bem as coisas que faço.					
7. As escolhas que faço revelam a pessoa que eu sou.					

8. Sinto-me próximo/a e ligado/a a pessoas que considero importantes para mim.					
9. Sinto que sou capaz de alcançar os meus objetivos.					
10. Sinto que tenho vindo a fazer as coisas que realmente me interessam.					
11. Sinto-me bem junto das pessoas com quem passo a maior parte do tempo.					
12. Consigo ser bem-sucedido/a em tarefas difíceis.					

1 – Completamente falso; 2 – Falso; 3 – Nem verdadeiro, nem falso; 4 – Verdadeiro; 5 – Completamente verdadeiro

Bem-estar

Por favor, pense sobre o último mês e responda com que frequência se sentiu...

	1	2	3	4	5	6
1. Feliz						
2. Interessado/a na vida						
3. Satisfeito/a com a vida						
4. Que tinha alguma coisa importante para contribuir para a sociedade						
5. Que pertencia a uma comunidade (ex. um grupo social ou a sua vizinhança)						
6. Que a nossa sociedade é um lugar bom, ou que se está a tornar num lugar melhor para toda a gente						
7. Que as pessoas são basicamente boas						
8. Que o modo como a nossa sociedade funciona tem sentido para si						
9. Que gostava da maior parte da sua personalidade						
10. Que é bom/boa a gerir as responsabilidades da sua vida diária						
11. Que tem relações calorosas e de confiança com os outros						
12. Que teve experiências que o/a desafiaram a crescer e a tornar-se uma pessoa melhor						
13. Confiante para pensar e expressar as suas próprias ideias e opiniões						
14. Que a vida tem uma direção ou um sentido						

1 – Nunca; 2 – Uma ou duas vezes; 3 – Cerca de uma vez por semana; 4 – Cerca de duas ou três vezes por semana; 5 – Quase todos os dias; 6 – Todos os dias

Características Sociodemográficas

Por favor, responda agora a questões relacionadas com as suas características laborais, apresentadas de seguida.

Em que condições trabalha atualmente?

- 100% teletrabalho
- Regime híbrido (teletrabalho rotativo)

[Caso o participante tenha respondido *Regime híbrido (teletrabalho rotativo)*] Por favor, indique, arrastando o cursor, o valor que melhor se adequa.

Qual a percentagem de tempo que está, em média, em teletrabalho?										

Há quanto tempo se encontra em regime de teletrabalho?

- Menos de 6 meses
- Entre 6 meses e 1 ano
- Entre 1 e 2 anos
- Mais de 2 anos

Qual o seu horário de trabalho?

- Full-time (35-40h semanais)
- Part-time
- Outro _____

Qual a área em que trabalha?

Responda, por favor, a estas questões de cariz sociodemográfico.

Género

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder
- Outro _____

Idade

Último nível de educação completo

- Ensino básico (9º ano ou inferior)
- Ensino secundário (12º ano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Agradecimento

Muito obrigada pelo tempo despendido.

As suas respostas foram gravadas.

Caso tenha alguma dúvida, poderá entrar em contacto. Obrigada!

Anexo B – Caracterização da amostra

Tabela B.1

Caracterização da Amostra

Variável	<i>n</i>	%	<i>M (DP)</i>	<i>Min-Max</i>
Género				
Feminino	175	57.8		
Masculino	127	41.9		
Prefiro não responder	1	0.3		
Idade			35.47 (12.57)	19-63
Nível de escolaridade				
Ensino básico (9º ano) ou inferior	2	0.7		
Ensino secundário	63	20.8		
Licenciatura	134	44.2		
Mestrado	100	33.0		
Doutoramento	4	1.3		
Horário de trabalho				
Completo (35-40h semanais)	278	91.7		
Parcial (Part-time)	17	5.6		
Outro	8	2.6		
Condições de trabalho				
100% Teletrabalho	115	38.0		
Regime Híbrido (Teletrabalho rotativo)	188	62.0		
Tempo em Teletrabalho				
Menos de 6 meses	40	13.2		
Entre 6 meses e 1 ano	45	14.9		
Entre 1 e 2 anos	85	28.1		
Mais de 2 anos	133	43.9		
Saúde Mental				
Languishing	24	7.9		
Saúde Mental Moderada	162	53.5		
Flourishing	117	38.6		
Total	303	100		

Tabela B.2*Categorização, por áreas laborais*

Área	<i>n</i>	%
Tecnologias da Informação	84	27.7
Recursos Humanos	34	11.2
Saúde	26	8.6
Marketing	25	8.3
Financeira e Contabilidade	23	7.6
Administrativa	14	4.6
Formação e Educação	13	4.3
Outras	11	3.6
Telecomunicações	10	3.3
Análise de dados	9	3.0
Consultoria	8	2.6
Gestão de qualidade	7	2.3
Legal/Advocacia	7	2.3
Vendas/Comercial	6	2.0
Investigação	6	2.0
Psicologia	5	1.7
Turismo	5	1.7
Comunicação	4	1.3
Engenharia	3	1.0
Seguros	3	1.0
Total	303	100

Secção II – Resultados

Anexo C – Análises Fatoriais Exploratórias

Tabela C.1

Variância total explicada – Autonomia e NPB de Autonomia

Componente	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,188	53,131	53,131	3,188	53,131	53,131	2,251	37,513	37,513
2	1,120	18,669	71,800	1,120	18,669	71,800	2,057	34,286	71,800
3	,611	10,187	81,987						
4	,418	6,973	88,959						
5	,361	6,017	94,977						
6	,301	5,023	100,000						

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Tabela C.2

Variância total explicada – NPB

Componente	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	7,171	51,221	51,221	7,171	51,221	51,221	3,778	26,983	26,983
2	1,521	10,866	62,087	1,521	10,866	62,087	2,935	20,965	47,947
3	,885	6,323	68,410	,885	6,323	68,410	2,865	20,463	68,410
4	,725	5,176	73,586						
5	,629	4,495	78,082						
6	,557	3,980	82,062						
7	,465	3,323	85,385						
8	,417	2,981	88,366						
9	,355	2,538	90,904						

10	,302	2,155	93,059
11	,289	2,068	95,127
12	,265	1,896	97,023
13	,226	1,615	98,638
14	,191	1,362	100,000

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Tabela C.3

Matriz de componente rotativa – NPB

	Componente		
	1	2	3
(NPB_R1) Sinto-me próximo/a e ligado/a a pessoas que considero importantes para mim.	,824		
(NPB_R2) Sinto-me ligado/a a pessoas que se preocupam comigo e com quem me preocupo.	,803		
(NPB_R3) Sinto que as pessoas de quem gosto também gostam de mim.	,779		
(NPB_R4) Sinto-me bem junto das pessoas com quem passo a maior parte do tempo.	,652		
(NPB_C1) Sinto que tenho capacidade para fazer bem as coisas que faço.		,776	
(NPB_C2) Consigo ser bem-sucedido/a em tarefas difíceis.		,773	
(NPB_C3) Confio na minha capacidade para fazer as coisas bem-feitas.		,758	
(NPB_C4) Sinto que sou capaz de alcançar os meus objetivos.		,607	
(NPB_A1) Sinto que as minhas decisões refletem aquilo que realmente quero.			,802
(NPB_A2) As escolhas que faço revelam a pessoa que eu sou.			,774
(NPB_A3) Sinto que tenho vindo a fazer as coisas que realmente me interessam.			,660

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

Anexo D – Modelos

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model: 7

Y: Bem_estar
X: CT_Autonomia
M1: NPB_Autonomia
M2: NPB_Competência
M3: NPB_Relacionamento
W: Percentagem de tempo em teletrabalho (Perc_T_T)

Covariates:

Idade Tempo em Teletrabalho

Sample

Size: 303

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Autonomia

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,4802	,2306	,3677	17,7999	5,0000	297,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7533	,1281	29,3085	,0000	3,5013	4,0053
CT_Auton	,2660	,0294	9,0627	,0000	,2083	,3238
Perc_T_T	,0002	,0011	,1785	,8585	-,0020	,0024
Int_1	,0004	,0009	,4202	,6747	-,0015	,0023
Idade	-,0019	,0031	-,6210	,5351	-,0080	,0041
TempTTra	,0354	,0366	,9662	,3348	-,0367	,1075

Product terms key:

Int_1 : CT_Auton x Perc_T_T

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0005	,1766	1,0000	297,0000	,6747

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Competência

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3936	,1549	,2610	10,8909	5,0000	297,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7741	,1079	34,9776	,0000	3,5618	3,9865
CT_Auton	,1381	,0247	5,5842	,0000	,0894	,1868
Perc_T_T	-,0013	,0010	-1,3911	,1652	-,0032	,0006
Int_1	-,0009	,0008	-1,1785	,2395	-,0025	,0006
Idade	,0000	,0026	,0078	,9938	-,0051	,0051
TempTTra	,1068	,0309	3,4591	,0006	,0460	,1675

Product terms key:

Int_1 : CT_Auton x Perc_T_T

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0040	1,3889	1,0000	297,0000	,2395

 OUTCOME VARIABLE:
 NPB_Relacionamento

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3492	,1219	,4030	8,2496	5,0000	297,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,8736	,1341	28,8904	,0000	3,6097	4,1374
CT_Auton	,1766	,0307	5,7463	,0000	,1161	,2371
Perc_T_T	-,0018	,0012	-1,5443	,1236	-,0042	,0005
Int_1	-,0008	,0010	-,8310	,4066	-,0028	,0011
Idade	-,0008	,0032	-,2572	,7972	-,0072	,0055
TempTTra	,0623	,0383	1,6233	,1056	-,0132	,1377

Product terms key:
 Int_1 : CT_Auton x Perc_T_T

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0020	,6905	1,0000	297,0000	,4066

 OUTCOME VARIABLE:
 Bem_estar

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,6242	,3896	,5155	31,4867	6,0000	296,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,0016	,3627	-,0045	,9964	-,7154	,7121
CT_Auton	,0223	,0394	,5671	,5711	-,0551	,0998
NPB_Auto	,2873	,0871	3,2973	,0011	,1158	,4587
NPB_Comp	,2790	,1106	2,5225	,0122	,0613	,4967
NPB_Rel	,3908	,0818	4,7793	,0000	,2299	,5517
Idade	,0106	,0036	2,9860	,0031	,0036	,0177
TempTTra	-,0161	,0428	-,3771	,7064	-,1004	,0681

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,0223	,0394	,5671	,5711	-,0551	,0998

Conditional indirect effects of X on Y:

INDIRECT EFFECT:

CT_Auton -> NPB_Auto -> Bem_esta	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Perc_T_T	-38,3003	,0721	,0285	,0250
	10,6997	,0776	,0262	,0320
	30,6997	,0799	,0284	,0319

Index of moderated mediation:

	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Perc_T_T	,0001	,0004	-,0006	,0008

INDIRECT EFFECT:

CT_Auton	->	NPB_Comp	->	Bem_esta
Perc_T_T	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-38,3003	,0485	,0248	,0063	,1038
10,6997	,0357	,0168	,0052	,0704
30,6997	,0305	,0170	,0008	,0664

Index of moderated mediation:

Perc_T_T	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-	-,0003	,0003	-,0010	,0002

INDIRECT EFFECT:

CT_Auton	->	NPB_Rel	->	Bem_esta
Perc_T_T	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-38,3003	,0813	,0255	,0367	,1365
10,6997	,0656	,0182	,0308	,1021
30,6997	,0592	,0221	,0152	,1027

Index of moderated mediation:

Perc_T_T	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-	-,0003	,0005	-,0013	,0005

***** BOOTSTRAP RESULTS FOR REGRESSION MODEL PARAMETERS *****

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Autonomia

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	3,7533	3,7621	,1332	3,4904	4,0162
CT_Auton	,2660	,2657	,0372	,1943	,3389
Perc_T_T	,0002	,0002	,0011	-,0019	,0024
Int_1	,0004	,0004	,0012	-,0019	,0027
Idade	-,0019	-,0020	,0029	-,0077	,0037
TempTra	,0354	,0335	,0370	-,0367	,1059

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Competência

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	3,7741	3,7794	,1259	3,5213	4,0199
CT_Auton	,1381	,1366	,0354	,0695	,2056
Perc_T_T	-,0013	-,0013	,0009	-,0031	,0004
Int_1	-,0009	-,0009	,0010	-,0029	,0010
Idade	,0000	,0001	,0023	-,0044	,0046
TempTra	,1068	,1051	,0321	,0436	,1707

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Relacionamento

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	3,8736	3,8774	,1358	3,6094	4,1395
CT_Auton	,1766	,1750	,0383	,1017	,2518
Perc_T_T	-,0018	-,0018	,0010	-,0039	,0002
Int_1	-,0008	-,0008	,0011	-,0030	,0014
Idade	-,0008	-,0007	,0028	-,0060	,0049
TempTra	,0623	,0600	,0382	-,0128	,1351

OUTCOME VARIABLE:

Bem_estar

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	-,0016	,0052	,4327	-,8281	,8698
CT_Auton	,0223	,0233	,0382	-,0525	,0982
NPB_Auto	,2873	,2911	,0895	,1207	,4707
NPB_Comp	,2790	,2741	,1121	,0477	,4913
NPB_Rel	,3908	,3911	,0753	,2394	,5344
Idade	,0106	,0105	,0035	,0038	,0172
TempTra	-,0161	-,0148	,0398	-,0920	,0620

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

W values in conditional tables are the 16th, 50th, and 84th percentiles.

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
Perc_T_T CT_Auton

NOTE: Standardized coefficients not available for models with moderators.

WARNING: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output when some variables in the data file have the same first eight characters. Shorter variable names are recommended. By using this output, you are accepting all risk and consequences of interpreting or reporting results that may be incorrect.

----- END MATRIX -----

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model: 7

Y: Bem_estar
X: CT_Feedback
M1: NPB_Autonomia
M2: NPB_Compentência
M3: NPB_Relacionamento
W: Percentagem de tempo em teletrabalho (Perc_T_T)

Covariates:

Idade Tempo em Teletrabalho

Sample

Size: 303

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Autonomia

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3890	,1513	,4056	10,5893	5,0000	297,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,5970	,1335	26,9484	,0000	3,3343	3,8597
CT_Feedb	,1948	,0293	6,6562	,0000	,1372	,2523
Perc_T_T	-,0003	,0012	-,2140	,8307	-,0026	,0021
Int_1	,0014	,0010	1,4032	,1616	-,0005	,0033
Idade	,0006	,0033	,1835	,8546	-,0059	,0071
TempTTra	,0555	,0385	1,4435	,1499	-,0202	,1313

Product terms key:

Int_1 : CT_Feedb x Perc_T_T

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0056	1,9691	1,0000	297,0000	,1616

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Compentência

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,4871	,2373	,2356	18,4780	5,0000	297,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7239	,1017	36,6050	,0000	3,5237	3,9241
CT_Feedb	,1771	,0223	7,9426	,0000	,1332	,2210
Perc_T_T	-,0018	,0009	-2,0078	,0456	-,0037	,0000
Int_1	,0013	,0007	1,7424	,0825	-,0002	,0027
Idade	,0009	,0025	,3598	,7193	-,0040	,0058
TempTTra	,1105	,0293	3,7672	,0002	,0528	,1682

Product terms key:

Int_1 : CT_Feedb x Perc_T_T

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
--	---------	---	-----	-----	---

X*W ,0078 3,0359 1,0000 297,0000 ,0825

Focal predict: CT_Feedb (X)
Mod var: Perc_T_T (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Perc_T_T	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-38,3003	,1279	,0368	3,4711	,0006	,0554	,2004
10,6997	,1909	,0233	8,1940	,0000	,1450	,2367
30,6997	,2166	,0310	6,9837	,0000	,1556	,2776

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Relacionamento

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4743	,2249	,3558	17,2379	5,0000	297,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,8234	,1250	30,5837	,0000	3,5774	4,0694
CT_Feedb	,2369	,0274	8,6457	,0000	,1830	,2909
Perc_T_T	-,0026	,0011	-2,3416	,0199	-,0049	-,0004
Int_1	,0011	,0009	1,1706	,2427	-,0007	,0028
Idade	-,0003	,0031	-,0872	,9305	-,0063	,0058
TempTTra	,0701	,0360	1,9456	,0526	-,0008	,1410

Product terms key:

Int_1 : CT_Feedb x Perc_T_T

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

R2-chng	F	df1	df2	p
X*W ,0036	1,3703	1,0000	297,0000	,2427

OUTCOME VARIABLE:

Bem_estar

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,6262	,3921	,5134	31,8166	6,0000	296,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,1240	,3701	,3349	,7379	-,6044	,8523
CT_Feedb	,0459	,0371	1,2374	,2169	-,0271	,1189
NPB_Auto	,2957	,0818	3,6141	,0004	,1347	,4568
NPB_Comp	,2582	,1114	2,3177	,0211	,0390	,4774
NPB_Rela	,3707	,0836	4,4359	,0000	,2063	,5352
Idade	,0106	,0035	3,0142	,0028	,0037	,0176
TempTTra	-,0133	,0427	-,3112	,7559	-,0972	,0707

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,0459	,0371	1,2374	,2169	-,0271	,1189

Conditional indirect effects of X on Y:

INDIRECT EFFECT:

CT_Feedb -> NPB_Auto -> Bem_esta

Perc_T_T	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-38,3003	,0422	,0201	,0089	,0872
10,6997	,0619	,0211	,0266	,1091

30,6997 ,0699 ,0254 ,0288 ,1280

Index of moderated mediation:

	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Perc_T_T	,0004	,0004	-,0002	,0012

INDIRECT EFFECT:

CT_Feedb -> NPB_Comp -> Bem_esta

Perc_T_T	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-38,3003	,0330	,0200	,0013	,0783
10,6997	,0493	,0227	,0048	,0947
30,6997	,0559	,0256	,0055	,1064

Index of moderated mediation:

	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Perc_T_T	,0003	,0003	-,0001	,0009

INDIRECT EFFECT:

CT_Feedb -> NPB_Relac -> Bem_esta

Perc_T_T	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-38,3003	,0728	,0235	,0320	,1212
10,6997	,0921	,0237	,0488	,1419
30,6997	,0999	,0274	,0500	,1576

Index of moderated mediation:

	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Perc_T_T	,0004	,0004	-,0003	,0011

***** BOOTSTRAP RESULTS FOR REGRESSION MODEL PARAMETERS *****

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Autonomia

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	3,5970	3,5982	,1394	3,3175	3,8702
CT_Feedb	,1948	,1934	,0360	,1234	,2631
Perc_T_T	-,0003	-,0002	,0012	-,0025	,0021
Int_1	,0014	,0014	,0011	-,0007	,0035
Idade	,0006	,0007	,0030	-,0052	,0065
TempTra	,0555	,0535	,0366	-,0170	,1254

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Competência

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	3,7239	3,7282	,1155	3,4964	3,9526
CT_Feedb	,1771	,1759	,0312	,1141	,2370
Perc_T_T	-,0018	-,0018	,0009	-,0036	-,0001
Int_1	,0013	,0013	,0008	-,0004	,0029
Idade	,0009	,0009	,0023	-,0036	,0054
TempTra	,1105	,1091	,0298	,0536	,1696

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Relacionamento

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	3,8234	3,8239	,1266	3,5682	4,0645
CT_Feedb	,2369	,2359	,0364	,1667	,3053
Perc_T_T	-,0026	-,0026	,0010	-,0046	-,0007

Int_1	,0011	,0010	,0010	-,0008	,0029
Idade	-,0003	-,0002	,0027	-,0055	,0051
TempTTra	,0701	,0694	,0358	-,0002	,1409

OUTCOME VARIABLE:

Bem_estar

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	,1240	,1157	,4399	-,7320	,9766
CT_Feedb	,0459	,0454	,0392	-,0312	,1206
NPB_Auto	,2957	,3017	,0844	,1399	,4749
NPB_Comp	,2582	,2549	,1082	,0284	,4569
NPB_Rel	,3707	,3704	,0780	,2134	,5211
Idade	,0106	,0106	,0034	,0039	,0174
TempTTra	-,0133	-,0126	,0397	-,0894	,0639

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

W values in conditional tables are the 16th, 50th, and 84th percentiles.

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

Perc_T_T CT_Feedb

NOTE: Standardized coefficients not available for models with moderators.

WARNING: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output when some variables in the data file have the same first eight characters. Shorter variable names are recommended. By using this output, you are accepting all risk and consequences of interpreting or reporting results that may be incorrect.

----- END MATRIX -----

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model: 4

Y: Bem_estar
X: CT_Autonomia
M1: NPB_Autonomia
M2: NPB_Compentência
M3: NPB_Relacionamento

Covariates:

Idade Tempo em Teletrabalho

Sample

Size: 303

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Auto

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,480	,230	,365	29,778	3,000	299,000	,000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,401	,175	13,744	,000	2,057	2,745
CT_Auton	,267	,029	9,129	,000	,209	,324
Idade	-,002	,003	-,696	,487	-,008	,004
TempTTra	,038	,035	1,065	,288	-,032	,107

Standardized coefficients

	coeff
CT_Auton	,474
Idade	-,038
TempTTra	,058

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Comp

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,382	,146	,262	17,016	3,000	299,000	,000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,090	,148	20,887	,000	2,799	3,381
CT_Auton	,136	,025	5,480	,000	,087	,184
Idade	,001	,003	,365	,716	-,004	,006
TempTTra	,095	,030	3,160	,002	,036	,154

Standardized coefficients

	coeff
CT_Auton	,300
Idade	,021
TempTTra	,182

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Rel

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,336	,113	,404	12,714	3,000	299,000	,000

Model	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,998	,184	16,314	,000	2,636	3,360
CT_Auton	,174	,031	5,651	,000	,113	,234
Idade	,000	,003	,113	,910	-,006	,007
TempTTra	,046	,037	1,249	,213	-,027	,120

Standardized coefficients

	coeff
CT_Auton	,315
Idade	,007
TempTTra	,073

OUTCOME VARIABLE:

Bem_esta

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,624	,390	,516	31,487	6,000	296,000	,000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,115	,331	-,346	,729	-,767	,537
CT_Auton	,022	,039	,567	,571	-,055	,100
NPB_Auto	,287	,087	3,297	,001	,116	,459
NPB_Comp	,279	,111	2,523	,012	,061	,497
NPB_Rela	,391	,082	4,779	,000	,230	,552
Idade	,011	,004	2,986	,003	,004	,018
TempTTra	-,016	,043	-,377	,706	-,100	,068

Standardized coefficients

	coeff
CT_Auton	,030
NPB_Auto	,216
NPB_Comp	,169
NPB_Rela	,289
Idade	,147
TempTTra	-,019

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c' _ps	c' _cs
	,022	,039	,567	,571	-,055	,100	,025

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,182	,035	,115	,250
NPB_Auto	,077	,026	,031	,132
NPB_Comp	,038	,017	,005	,073
NPB_Rela	,068	,018	,035	,105

Partially standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,200	,036	,130	,267
NPB_Auto	,084	,028	,035	,143
NPB_Comp	,042	,019	,006	,080
NPB_Rela	,075	,019	,039	,114

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,244	,046	,154	,333
NPB_Auto	,103	,034	,042	,178
NPB_Comp	,051	,023	,007	,098

NPB_Relá ,091 ,024 ,047 ,140

***** BOOTSTRAP RESULTS FOR REGRESSION MODEL PARAMETERS *****

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Auto

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	2,401	2,406	,228	1,962	2,843
CT_Auton	,267	,266	,037	,195	,339
Idade	-,002	-,002	,003	-,008	,004
TempTTra	,038	,037	,036	-,036	,108

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Comp

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	3,090	3,100	,213	2,656	3,496
CT_Auton	,136	,134	,036	,062	,207
Idade	,001	,001	,002	-,004	,005
TempTTra	,095	,095	,030	,036	,154

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Relá

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	2,998	3,010	,243	2,523	3,470
CT_Auton	,174	,172	,039	,096	,249
Idade	,000	,000	,003	-,005	,006
TempTTra	,046	,045	,038	-,028	,119

OUTCOME VARIABLE:

Bem_está

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	-,115	-,123	,426	-,946	,726
CT_Auton	,022	,024	,038	-,050	,098
NPB_Auto	,287	,293	,090	,122	,476
NPB_Comp	,279	,273	,112	,045	,486
NPB_Relá	,391	,392	,074	,246	,533
Idade	,011	,011	,004	,003	,018
TempTTra	-,016	-,016	,040	-,095	,063

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

WARNING: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output when some variables in the data file have the same first eight characters. Shorter variable names are recommended. By using this output, you are accepting all risk and consequences of interpreting or reporting results that may be incorrect.

----- END MATRIX -----

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model: 4

Y: Bem_estar
X: CT_Feedback
M1: NPB_Autonomia
M2: NPB_Compentência
M3: NPB_Relacionamento

Covariates:

Idade Tempo em Teletrabalho

Sample

Size: 303

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Autonomia

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,381	,145	,406	16,939	3,000	299,000	,000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,706	,178	15,178	,000	2,355	3,057
CT_Feedb	,195	,029	6,739	,000	,138	,252
Idade	,000	,003	-,011	,992	-,006	,006
TempTTra	,058	,037	1,553	,121	-,015	,131

Standardized coefficients

	coeff
CT_Feedb	,363
Idade	-,001
TempTTra	,089

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Compentência

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,466	,217	,240	27,588	3,000	299,000	,000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,941	,137	21,437	,000	2,671	3,211
CT_Feedb	,173	,022	7,736	,000	,129	,216
Idade	,001	,002	,525	,600	-,003	,006
TempTTra	,100	,029	3,505	,001	,044	,156

Standardized coefficients

	coeff
CT_Feedb	,399
Idade	,029
TempTTra	,192

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Relacionamento

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,453	,205	,362	25,723	3,000	299,000	,000

Model	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,772	,168	16,449	,000	2,440	3,103
CT_Feedb	,230	,027	8,381	,000	,176	,283
Idade	,001	,003	,240	,811	-,005	,007
TempTTra	,053	,035	1,509	,132	-,016	,122

Standardized coefficients

	coeff
CT_Feedb	,435
Idade	,013
TempTTra	,083

OUTCOME VARIABLE:

Bem_estar

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,626	,392	,513	31,817	6,000	296,000	,000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,091	,328	-,277	,782	-,736	,554
CT_Feedb	,046	,037	1,237	,217	-,027	,119
NPB_Auto	,296	,082	3,614	,000	,135	,457
NPB_Comp	,258	,111	2,318	,021	,039	,477
NPB_Rela	,371	,084	4,436	,000	,206	,535
Idade	,011	,004	3,014	,003	,004	,018
TempTTra	-,013	,043	-,311	,756	-,097	,071

Standardized coefficients

	coeff
CT_Feedb	,064
NPB_Auto	,223
NPB_Comp	,156
NPB_Rela	,274
Idade	,147
TempTTra	-,015

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c' _ps	c' _cs
	,046	,037	1,237	,217	-,027	,119	,050

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,187	,032	,128	,255
NPB_Auto	,058	,020	,025	,100
NPB_Comp	,045	,021	,005	,088
NPB_Rela	,085	,022	,047	,132

Partially standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,206	,031	,147	,270
NPB_Auto	,063	,021	,028	,109
NPB_Comp	,049	,023	,006	,095
NPB_Rela	,094	,023	,052	,143

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,263	,041	,184	,346
NPB_Auto	,081	,027	,036	,139
NPB_Comp	,062	,029	,007	,120

NPB_Relá ,119 ,030 ,066 ,184

***** BOOTSTRAP RESULTS FOR REGRESSION MODEL PARAMETERS *****

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Autonomia

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	2,706	2,719	,237	2,252	3,188
CT_Feedb	,195	,193	,036	,123	,264
Idade	,000	,000	,003	-,006	,006
TempTTra	,058	,056	,035	-,013	,127

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Competência

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	2,941	2,950	,200	2,559	3,332
CT_Feedb	,173	,171	,031	,111	,231
Idade	,001	,001	,002	-,003	,005
TempTTra	,100	,099	,029	,043	,156

OUTCOME VARIABLE:

NPB_Relacionamento

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	2,772	2,780	,234	2,321	3,234
CT_Feedb	,230	,228	,037	,156	,300
Idade	,001	,001	,003	-,005	,006
TempTTra	,053	,053	,036	-,016	,124

OUTCOME VARIABLE:

Bem_estar

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	-,091	-,114	,414	-,905	,693
CT_Feedb	,046	,046	,038	-,031	,121
NPB_Auto	,296	,302	,084	,138	,469
NPB_Comp	,258	,255	,109	,032	,462
NPB_Relá	,371	,374	,078	,217	,525
Idade	,011	,011	,003	,004	,017
TempTTra	-,013	-,013	,040	-,091	,063

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

WARNING: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output when some variables in the data file have the same first eight characters. Shorter variable names are recommended. By using this output, you are accepting all risk and consequences of interpreting or reporting results that may be incorrect.

----- END MATRIX -----

Anexo E – Testes Post-Hoc

Tabela E.1

Estatísticas de grupo – Género e Percentagem de tempo em teletrabalho

	Género	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
Percentagem de Tempo em Teletrabalho	Feminino	175	62,6171	33,84034	2,55809
	Masculino	127	78,2677	27,04742	2,40007

Tabela E.2

Teste de amostras independentes – Género e Percentagem de tempo em teletrabalho

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para igualdade de Médias							
		Z	Sig.	t	df	Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% IC	
						Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
Percentagem de tempo em Teletrabalho	Variâncias iguais assumidas	16,490	<,001	-4,308	300	<,001	<,001	-15,65057	3,63324	-22,80043	-8,50072
	Variâncias iguais não assumidas			-4,462	297,170	<,001	<,001	-15,65057	3,50773	-22,55371	-8,74744

Tabela E.3*Estatísticas de grupo – Género e Bem-estar geral*

	Género	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
Bem-estar Geral	Feminino	175	4,1204	,92724	,07009
	Masculino	127	4,1659	,88379	,07842

Tabela E.4*Teste de amostras independentes – Género e Bem-estar geral*

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para igualdade de Médias							
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% IC	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
Bem-estar Geral	Variâncias iguais assumidas	,007	,932	-,429	300	,334	,668	-,04551	,10599	-,25409	,16307
	Variâncias iguais não assumidas			-,433	278,852	,333	,666	-,04551	,10518	-,25256	,16154