



instituto politécnico de gestão e tecnologia

**MESTRADO EM GESTÃO**

***A Perceção dos Colaboradores à Felicidade  
no Trabalho nos Call Centers da Área das  
Telecomunicações***

Fernando Costa Gomes

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

VILA NOVA DE GAIA

Março | 2023



Tese de Mestrado realizada sob a orientação do Prof. Doutor Marco Lamas e do Prof. Doutor Carlos Miguel Oliveira apresentada ao ISLA - Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia de Vila Nova de Gaia para obtenção do grau de Mestre em Gestão, conforme o Despacho n.º 8476/2020.



## **Dedicatória**

Às minhas duas estrelinhas, mãe e pai, que embora não estejam presentes, certamente se orgulham do menino que me tornei e dos feitos que alcancei.

A vocês um MUITO OBRIGADO com saudade.



## **Agradecimentos**

À minha tia, segunda mãe, por todo o apoio incondicional ao longo da minha vida e por sempre me dar força a ir mais longe.

À minha avó, por sempre acreditar que ia ser grande profissionalmente e nunca me deixar cruzar os braços.

À minha irmã, que embora seja uma chata quer sempre o melhor para mim e me ajuda sempre que é necessário.

Ao Pedro, por aturar os meus colapsos nervosos e dúvidas existenciais, e me tranquilizar sempre que precisei, nunca duvidando do meu sucesso.

À Elsa Silva, minha amiga, por ser a influenciadora da minha entrada nesta vida académica e por ter acreditado em mim desde o começo.

Aos meus orientadores por toda a disponibilidade demonstrada e apoio na realização desta dissertação.

Aos restantes amigos e família por todo o carinho e apoio.

À VIDA, que por muitas rasteiras me faça, só me dá vontade de chegar mais longe.





*“Don’t go through life, grow through life.”*

- Eric Butterworth



## Resumo

A felicidade no trabalho tem sido um tema cada vez mais estudado nos últimos anos, e essa tendência não é por acaso. Empresas de diversos setores têm percebido que investir na felicidade dos funcionários pode trazer inúmeros benefícios e melhora na imagem da empresa perante a sociedade. Nesse sentido, estudos têm mostrado que ambientes de trabalho saudáveis e felizes contribuem para a criação de uma cultura organizacional positiva, aumentando a satisfação e o envolvimento dos funcionários. No caso dos call centers, principalmente na área das telecomunicações, a importância da felicidade no trabalho é ainda mais evidente. Os funcionários deste setor lidam diariamente com situações de stress e excesso de trabalho. Além disso, estes trabalhos ainda se revelam o que afeta negativamente a saúde mental e física dos funcionários. Nesse contexto, investir na felicidade dos funcionários é uma estratégia essencial para manter a qualidade da organização.

Uma escala bem definida para medir a felicidade no trabalho é fundamental para que as empresas possam compreender os fatores que impactam na satisfação e no bem-estar dos funcionários e a percepção dos mesmos sobre este tema. Com uma escala bem estruturada, é possível avaliar ainda identificar os fatores que mais contribuem para a felicidade, permitindo que as empresas possam implementar políticas e estratégias para promover um ambiente de trabalho mais saudável e feliz. Assim as empresas podem monitorizar o impacto de políticas e ações implementadas para promover a felicidade dos funcionários.

Os objetivos deste trabalho passam por perceber: quais as dimensões da felicidade no trabalho e de que forma se relacionam com trabalho nos call centers na área das telecomunicações; se essas dimensões têm um efeito positivo na felicidade global percebida pelos colaboradores de call centers na área das telecomunicações; se essa percepção de felicidade é ou não afetada pelas diferenças sociodemográficas; e quais os fatores que contribuem para a felicidade no local de trabalho. Esta investigação incidiu sobre os colaboradores de call centers das 4 principais operadoras de telecomunicações portuguesas. Foi utilizada uma metodologia quantitativa recorrendo à técnica do questionário para a recolha de dados, aplicado a 139 inquiridos.

Verificou-se que as dimensões definidas de condições de trabalho, compensação, função e desempenho e relacional são estatisticamente significativas e apresentam uma consistência interna com boa fiabilidade, porém apenas a dimensão das condições de trabalho e da função e desempenho têm um efeito positivo na felicidade global. Percebeu-se ainda que, de acordo com os resultados desta investigação, apenas o género afetava a percepção de felicidade no trabalho, com a mediana de resposta a ser desigual, tornando os inquiridos do género masculino mais insatisfeitos do que os indivíduos do género feminino. Verifica-se também que os fatores mais importantes que contribuem para a felicidade no trabalho foram a flexibilidade horaria e o salário, uma vez que foram os fatores mais referidos como preferências, o que vai de encontro com a análise da relação da dimensão com a felicidade. Conclui-se então que a percepção da felicidade no trabalho nos *call centers* da área das telecomunicações é baixa no entanto trabalhando os fatores identificados poderá ser criado um ambiente de trabalho propicio a uma boa saúde laboral.

**Palavras-chave:** *Call centers*, felicidade, felicidade no trabalho, telecomunicações.

## **ABSTRACT**

Happiness at work has been an increasingly studied theme in the last years. Companies from different sectors have realized that investing in employees' happiness can bring countless benefits and improve the company's image in society. In this sense, studies have shown that healthy and happy work environments contribute to the creation of a positive organizational culture, increasing employee satisfaction and engagement. In the case of call centers, especially in the telecommunications industry, the importance of happiness at work is even more evident. Employees in this industry deal with stressful and overworked situations on a daily basis. In addition, these jobs still prove to be what negatively affects employees' mental and physical health. In this context, investing in employee happiness is an essential strategy to maintain the quality of the organization.

A well-defined scale to measure happiness at work is fundamental for companies to understand the factors that impact employee satisfaction and well-being, and their perception of this topic. With a well-structured scale, it is also possible to assess which factors contribute most to happiness, allowing companies to implement policies and strategies to promote a healthier and happier work environment. Thus, companies can monitor the impact of policies and actions implemented to promote employee happiness.

The objectives of this study are to understand: what are the dimensions of happiness at work and how they relate to work in telecommunications call centers; whether these dimensions have a positive effect on the overall happiness perceived by telecommunications call center employees; whether or not this perception of happiness is affected by sociodemographic differences; and what factors contribute to happiness in the workplace. This research focused on call center employees from the 4 main Portuguese telecommunications operators. A quantitative methodology was used using the questionnaire technique for data collection, applied to 139 respondents.

It was found that the defined dimensions of working conditions, compensation, function and performance and relational are statistically significant and present an internal consistency with good reliability, however only the dimension of working conditions and function and performance have a positive effect on global happiness. It was also perceived that, according to the results of this research, only gender affected the perception of happiness at work, with the median response being unequal, making male

respondents more dissatisfied than females. It was also found that the most important factors contributing to happiness at work were flexible working hours and salary, since they were the factors most often mentioned as preferences, which is in line with the analysis of the relationship of the dimension with happiness. We conclude that the perception of happiness at work in call centers in the telecommunications area is low; however, by working on the factors identified, it will be possible to create a work environment conducive to good occupational health.

Keywords: Call centers, happiness, happiness at work, telecommunications.

## Índice

1	Introdução.....	1
1.1	Enquadramento.....	1
1.2	Objetivos.....	2
1.3	Organização da dissertação.....	3
2	Revisão de Literatura.....	4
2.1	Felicidade.....	4
2.1.1	Felicidade: Conceito e evolução do tema.....	4
2.1.2	Enquadramento psicológico.....	8
2.1.3	Importância do estudo da felicidade.....	10
2.1.4	Escalas de felicidade.....	11
2.2	Felicidade no trabalho.....	17
2.2.1	Felicidade no trabalho: Da génese à atualidade.....	17
2.2.2	Felicidade em contexto laboral.....	19
2.2.2.1	Importância da função.....	19
2.2.2.2	Importância da organização.....	21
2.2.3	Felicidade no trabalho vs Satisfação no trabalho.....	23
2.2.4	Motivação em contexto laboral.....	25
2.2.5	Importância da medição da felicidade nas organizações.....	27
2.2.6	Instrumentos de medição da felicidade nas organizações.....	30
2.2.7	Influências à felicidade no trabalho.....	37
2.2.7.1	Salário, prémios e incentivos.....	37
2.2.7.2	Realização a nível laboral.....	39
2.2.7.3	Horário laboral.....	40
2.3	<i>Call centers</i> .....	42
2.3.1	Visão geral.....	42

2.3.2	As operadoras de telecomunicações em Portugal.....	44
2.3.3	Tipos de contrato e categorias profissionais existentes no setor ..	46
2.3.4	Entidades portuguesas responsáveis no setor .....	48
3	Metodologia.....	51
3.1	Âmbito da investigação .....	51
3.2	Procedimentos de investigação.....	53
3.3	Enquadramento teórico.....	54
3.4	Modelo teórico de investigação .....	59
3.5	Instrumento de investigação .....	59
3.6	Tratamento e análise de Dados.....	61
4	Análise e discussão de resultados .....	63
4.1	Caraterização da amostra .....	63
4.1.1	Género e idade.....	63
4.1.2	Qualificação académica.....	64
4.1.3	Estado laboral e tempo de exercício de funções.....	65
4.1.4	Entidade patronal e operadora de telecomunicações .....	65
4.1.5	Categoria profissional e departamento .....	66
4.2	Análise das dimensões do estudo.....	67
4.2.1	Dimensão das condições de trabalho .....	67
4.2.2	Dimensão da compensação.....	67
4.2.3	Dimensão da função e desempenho.....	68
4.2.4	Dimensão relacional.....	69
4.2.5	Análise global das dimensões .....	69
4.2.6	Fatores contribuintes para a felicidade .....	70
4.3	Validação das hipóteses em estudo .....	71
4.3.1	Hipótese 1 .....	73



4.3.2	Hipótese 2 .....	77
4.3.3	Hipótese 3 .....	83
4.3.3.1	Hipótese 3.1 .....	83
4.3.3.2	Hipótese 3.2 .....	85
4.3.3.3	Hipótese 3.3 .....	86
4.3.3.4	Hipótese 3.4 .....	87
5	Conclusões e perspectivas de trabalho futuro.....	88
	Referências e bibliografia .....	90
	ANEXO A: Questionário .....	100



## Índice de figuras

Figura 1 - Modelo de Pesquisa usado por Muresan et al. 2021 .....	38
Figura 2 - Distribuição dos <i>Call Centers</i> por Setor de Atividade Económica.....	44
Figura 3 - Hierarquias no setor das telecomunicações .....	48
Figura 4 - Modelo teórico de investigação.....	59
Figura 5 - Caracterização da amostra: Género e idade.....	64
Figura 6 - Caracterização da amostra: Qualificação académica.....	64
Figura 7 - Caracterização da amostra: Estado laboral e tempo de exercício de funções.....	65
Figura 8 - Caracterização da amostra: Entidade patronal e operadora de telecomunicações.....	66
Figura 9 - Caracterização da amostra: Categoria profissional e departamento..	66
Figura 10 - Diagrama de trajetória .....	77
Figura 11 - Modelo estrutural final .....	81
Figura 12 - Distribuição da felicidade no trabalho por género.....	84



## Índice de tabelas

Tabela 1 - Exemplo de Escala de Acordo ou Desacordo .....	13
Tabela 2 - Escala da Felicidade Subjetiva. ....	14
Tabela 3 – Exemplo de Questionário Usando a Escala da Felicidade Subjetiva .....	16
Tabela 4 - Escala de <i>Engagement</i> no Trabalho de Utrecht.....	32
Tabela 5 - Índice Descritivo do Trabalho. ....	33
Tabela 6 - Escala do Comprometimento Organizacional.....	34
Tabela 7 – Questionário de felicidade no ambiente de trabalho dos professores universitários.....	36
Tabela 8 - Itens que promovem a felicidade no local de trabalho .....	56
Tabela 9 - Felicidade no trabalho: Dimensão das condições de trabalho.....	67
Tabela 10 - Felicidade no trabalho: Dimensão da compensação.....	68
Tabela 11 - Felicidade no trabalho: Dimensão da função e desempenho .....	68
Tabela 12 - Felicidade no trabalho: Dimensão relacional .....	69
Tabela 13 - Fatores da felicidade no local de trabalho.....	71
Tabela 14 - Quadro resumo das hipóteses em estudo .....	72
Tabela 15 – Análise fatorial confirmatória: Pesos Fatoriais.....	74
Tabela 16 - Qualidade e ajustamento do modelo.....	75
Tabela 17 - Medidas do modelo .....	75
Tabela 18 - Consistência interna do modelo.....	76
Tabela 19 - Média, desvio-padrão e cargas fatoriais dos indicadores.....	79
Tabela 20 - Validade e fiabilidade dos construtos.....	80
Tabela 21 - Correlação entre as variáveis latentes.....	81
Tabela 22 - Resultados do modelo estrutural .....	82
Tabela 23 - Teste não paramétrico de Mann-Whitney U .....	84
Tabela 24 - Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para a idade .....	85
Tabela 25 - Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para as habilitações literárias.....	86
Tabela 26 - Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para a antiguidade.....	87



## Lista de abreviaturas

APCC	Associação Portuguesa de <i>Contact Centers</i>
AVE	<i>Average variance extracted</i>
Comp	Compensação
CT	Condições de trabalho
DASS	<i>Depression anxiety stress scale</i>
DP	Desvio-padrão
EADS	Escala de ansiedade, depressão e stress
FA	Frequência absoluta
FD	Função e desempenho
H <sub>0</sub>	Hipótese nula
H <sub>a</sub>	Hipótese alternativa
JDI	<i>Job descriptive index</i>
Rel	Relacional
RMSEA	Raiz do erro quadrático médio de aproximação
RSES	<i>Rosenberg's self-esteem scale</i>
SLSS	<i>Student's life satisfaction scale</i>
STCC	Sindicato dos Trabalhadores de Call Centers
TLI	<i>Tucker-Lewis Index</i>
UWES	<i>Utrecht work engagement scale</i>
VIF	<i>Variance inflation factor</i>





## **1 Introdução**

### **1.1 Enquadramento**

A felicidade é um aspeto vital da vida, e está a tornar-se cada vez mais uma preocupação crucial no local de trabalho. A relação entre felicidade e trabalho é complexa e multifacetada, com numerosos fatores que contribuem para a sensação global de bem-estar de um indivíduo no local de trabalho. Apesar da importância da felicidade no trabalho, o tema continua a ser pouco estudado, particularmente no que diz respeito ao seu impacto no desempenho e produtividade dos trabalhadores (Sadri, 2021).

Nos *call centers* o trabalho é associado a altos níveis de stress e pressão, o que pode afetar negativamente a motivação, o envolvimento e a satisfação dos colaboradores. Assim sendo é importante que as organizações se esforcem para melhorar o ambiente de trabalho e criar condições que promovam a felicidade dos funcionários. Quando os trabalhadores se sentem valorizados e respeitados, eles tendem a ser mais comprometidos com a empresa, o que pode levar a melhores resultados para a organização e para os próprios funcionários (Gans et al., 2003). Assim, a felicidade no trabalho é um tema cada vez mais relevante nos dias de hoje. Um ambiente de trabalho saudável e feliz pode levar a uma equipa de trabalho mais produtiva e comprometida com a organização, no entanto, essa não é uma realidade comum em muitos *call centers*, especialmente na área de telecomunicações. O trabalho num *call center*, principalmente em Portugal onde os direitos dos colaboradores destas áreas estão ainda muito comprometidos, pode ser extremamente stressante, com metas e objetivos rígidos, clientes insatisfeitos e um ambiente altamente competitivo. Isso pode levar a um alto nível de rotatividade, absentismo e falta de motivação dos funcionários (Madureira et al., 2011; Sadri, 2021)

As empresas de telecomunicações começam já a reconhecer a importância da felicidade no trabalho e começam a implementar programas e iniciativas para melhorar o bem-estar dos funcionários, com o objetivo de aumentar a satisfação no trabalho e a produtividade. Essas iniciativas podem ir desde um ambiente de trabalho mais acolhedor e flexível, até formações para o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários. Contudo, será que os colaboradores concordam e dão valor a essas práticas? É necessário que se perceba (Achor & Gielan, 2020).

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Saber ouvir o colaborador é de extrema importância em qualquer ambiente de trabalho, e nos *call centers* da área de telecomunicações não é diferente. Quando um colaborador se sente ouvido e valorizado, ele torna-se mais envolvido com a organização e motivado. Além disso, ao ouvir os colaboradores, é possível identificar problemas que afetam o desempenho das equipas de trabalho e tomar medidas para solucioná-los. Isso demonstra que a empresa se preocupa com o bem-estar e o sucesso de seus colaboradores, o que pode aumentar a lealdade e retenção de talentos. Portanto, saber ouvir o colaborador é uma habilidade essencial para os líderes e gestores que desejam criar um ambiente de trabalho feliz e produtivo (Achor & Gielan, 2020).

Pode-se assim afirmar que a felicidade no trabalho nesta área, embora seja um desafio, é também um objetivo alcançável, portanto é fundamental que as empresas continuem a promover iniciativas para melhorar a felicidade no trabalho criando um ambiente saudável e feliz para todos os colaboradores. Espera-se que os resultados deste estudo contribuam para o crescente corpo de investigação sobre a felicidade no local de trabalho, principalmente nesta área laboral onde o trabalho ainda é considerado bastante precário, e que forneçam recomendações práticas para organizações e gestores do setor sobre como criar um ambiente de trabalho feliz e gratificante para os seus colaboradores. Além disso, os resultados do estudo serão valiosos para os empregados e candidatos a emprego, uma vez que proporcionarão uma visão dos fatores que contribuem para a felicidade no local de trabalho e ajudá-los-ão a tomar decisões informadas sobre as suas carreiras como colaborador num *call center* na área das telecomunicações.

### 1.2 Objetivos

O objetivo desta investigação é então explorar a relação entre a felicidade e o trabalho nos colaboradores de *call centers* na área das telecomunicações, e examinar os fatores que contribuem para a felicidade no local de trabalho. O estudo terá como objetivo responder às seguintes questões de investigação:

- Quais as dimensões da felicidade no trabalho e de que forma se relacionam com o trabalho nos *call centers* na área das telecomunicações?

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

- Terão essas dimensões um efeito positivo na felicidade global percebida pelos colaboradores de *call centers* na área das telecomunicações?
- Será essa percepção de felicidade afetada pelas diferenças sociodemográficas?
- Quais são os fatores que contribuem para a felicidade no local de trabalho?

Estas questões terão por base a nossa pergunta de partida:

**“Serão felizes os colaboradores de *call centers* na área das telecomunicações?”**

### 1.3 Organização da dissertação

De modo a chegar-se às respostas sobre as questões acima descritas, organizou-se o documento da seguinte maneira:

- **Capítulo 1:** Este capítulo contempla a introdução ao nosso relatório onde fazemos o enquadramento da felicidade em contexto laboral bem como a sua relação com os *call centers* na área das telecomunicações; os objetivos gerais desta investigação são também explicitados;
- **Capítulo 2:** Neste capítulo é realizada uma revisão bibliográfica onde se aborda os conceitos necessários para a compreensão total da investigação realizada; são abordados tópicos a felicidade na sua generalidade e também casos específicos como a felicidade no trabalho; especial atenção é dada as formas de medições existentes;
- **Capítulo 3:** A metodologia de investigação seguida é apresentada neste capítulo; dá-se foco à formulação das hipóteses que permitem dar resposta aos objetivos propostos, bem como a forma e tipo de análise utilizadas para recolha e tratamento de dados;
- **Capítulo 4:** Neste capítulo é realizada a análise de resultados e consequente validação das hipóteses em estudo; serão aqui também discutidos os resultados obtidos na investigação;
- **Capítulo 5:** O capítulo sumaria as principais conclusões da investigação realizada e dá-se resposta aos objetivos formulados.

## **2 Revisão de Literatura**

Neste capítulo são abordados os conceitos essenciais acerca da temática felicidade no trabalho e é feita uma análise aos artigos já existentes sobre o tema. Presente neste capítulo, está uma coletânea de definições de felicidade assim como a evolução do conceito até ao presente dia. Especial foco é dado à felicidade em contexto laboral assim como aos fatores impactantes provenientes do trabalho corrente das pessoas. São ainda introduzidos conceitos específicos do setor dos *call-centers* e telecomunicações necessários para a compreensão do presente trabalho.

### **2.1 Felicidade**

#### **2.1.1 Felicidade: Conceito e evolução do tema**

A felicidade é um tema cujo interesse tem vindo a aumentar ao longo dos tempos e tem extrema relevância nos dias de hoje. Cada vez mais o número de estudos sobre o tema vai aumentando e a definição de felicidade fica mais subjetiva e ambígua (Fisher, 2010; Amorim & Campos, 2002).

Admite-se que a discussão do tema provém desde os tempos de filósofos como Platão, Aristóteles e Sócrates. Estes acreditavam que um ser feliz era alguém que levava "uma boa vida, virtuosa e devotada" (Ferraz et al., 2007, p. 238), contudo neste tempo o termo não era associado ao trabalho. Segundo acreditava o filósofo Sócrates, a felicidade tratava-se de algo que era dependente do próprio indivíduo e a filosofia era o meio existente para se lá chegar. Já Aristóteles defendia que quem tivesse saúde, poder, riqueza e beleza era um potencial candidato a uma felicidade plena. É de salientar que embora se fale em tempos antigos, já não era defendida a máxima de que tudo era dependente dos desígnios dos deuses (Ferraz et al., 2007).

Ao abrir-se portas à escola da filosofia helenística, os estoicos gregos e romanos, acreditavam que quanto menos desejos, expectativas e anseios, o ser humano, como indivíduo tivesse, maior seria o seu grau de felicidade. Esta máxima e quem a pregava, encorajava a que se "cortasse o mal pela raiz", isto é, desapegar-se das intenções de querer

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

mais e de sermos seres dependentes de algo verdadeiramente inalcançável (Seligman, 2002).

Neste sentido era importante defender a capacidade de adaptação entre realização, desejos e recursos. Existem assim duas formas de viver esta máxima: "ou desejamos muito e aumentamos os meios para realizar esses desejos, ou então desejamos menos, ajustando-nos aos nossos recursos" (Bendassolli, 2007, p. 59). Todas estas primordiais maneiras de se abordar o tema levam à conclusão de que a felicidade é alcançada através de um trabalho austero, e de que este sentimento era para ser olhado no sentido de uma vida por inteiro e não apenas acontecimentos momentâneos felizes. A felicidade chegava assim àqueles que tinham um espírito equilibrado e sereno (Bendassolli, 2007).

Segundo Fisher (2010) existem várias definições diferentes para o termo felicidade, sendo que há que ter sempre em conta perspetivas diferentes e que existe sempre um paralelismo entre a filosofia e a psicologia. Algumas das definições e percepções sobre felicidade que existem podem ser:

- **Ferraz et al.:** “Felicidade é uma emoção básica caracterizada por um estado emocional positivo, com sentimentos de bem-estar e de prazer, associados à percepção de sucesso e à compreensão coerente e lúcida do mundo” (Ferraz et al., 2007, p. 234);
- **Amorim e Campos:** “A felicidade é uma manifestação pessoal, decorrente de predisposições intrínsecas da personalidade e das influências do meio” (Amorim & Campos, 2002, p. 4);
- **Biswas-Diener e Dean:** A felicidade é retratada por uma frequente experiência de emoções agradáveis, e respetiva ausência de sentimentos desagradáveis, e um sentimento geral de satisfação com a vida (Robert & Dean, 2007);
- **Seligman:** Felicidade é ditada na base de três elementos: experienciarmos emoções positivas, envolvermo-nos nas atividades da vida e encontrarmos um sentido de propósito ou significado para a vida (Seligman, 2002);
- **Cloninger:** “Felicidade é a compreensão lúcida e coerente sobre o mundo, que se concretiza numa forma harmoniosa de vivência de uma boa vida, feliz, sábia e virtuosa” (Cloninger, 2004, p. 124);

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

- **Lucas e Diener:** Felicidade é constituída por três peças fundamentais: a avaliação cognitiva da vida que, ou por outras palavras, a satisfação com a vida, o efeito positivo e efeito negativo, ambos relacionados com as emoções (Lucas & Diener, 2008);
- **Martin:** "Amar a própria vida e valorizá-la de várias formas que se caracterizam pelo prazer amplo e sentimento de profundo significado" (Martin, 2007, p. 93);
- **Bendassoli:** "Felicidade é um excesso ou a obstinada luta para afastar qualquer sensação de falta ou vazio" (Bendassoli, 2007, p. 59).

Na atualidade dos tempos, a felicidade tornou-se o que a maioria das pessoas pretende alcançar, colocando-a em primeiro plano, mais importante até que o dinheiro, a moral ou o sexo (Argyle, 2001). Segundo um estudo de Argyle (2001) pôde-se verificar que a felicidade era considerada como o elemento mais importante na qualidade de vida do ser humano. Acredita-se assim que a felicidade é um sentimento que não deve ser perseguido, mas sim algo que deve aparecer de forma natural, no entanto, existem psicólogos que nos ajudam a curar depressões e por isso a ser felizes, o que contraria já em parte o estudo do autor.

A felicidade é assim o excesso de sentimentos positivos sobre sentimentos negativos. É de forma subjetiva que nos chegam os bons ou maus sentimentos, e é também de forma subjetiva que os sentimos, isto é, embora tenhamos uma base objetiva, depois cada indivíduo consegue moldar a felicidade à sua maneira, dependendo das diferentes experiências que possam anteriormente ter vivido. Ao analisar-se a definição de felicidade num olhar mais científico pode-se admitir que a felicidade se trata, nada mais nada menos, que de uma equação. A diferença entre os sentimentos negativos sentidos num certo período de tempo e os sentimentos positivos sentidos nesse mesmo período de tempo é igual à felicidade que conseguimos obter (Ng, 2022).

O termo felicidade traz-nos vantagens porque existe a envolvimento de elementos filosóficos e conceituais que na maior parte dos estudos sobre bem-estar são excluídos, por ser algo que se foca mais nos elementos positivos das experiências. Por outro lado, a maior parte dos estudos focam nos aspetos negativos ou nas experiências negativas (Lucas & Diener, 2008; Ng, 2022).

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

Existem estudos que identificam que a felicidade e a saúde estão relacionadas de uma forma direta, uma vez que a felicidade atinge a saúde e vice-versa. Esta associação acontece ainda uma vez que a felicidade poderá participar na prevenção de problemas como é o exemplo das depressões e da ansiedade, e também consegue com que se diminua o possível impacto prejudicial provocado por emoções negativas no nosso organismo. Com todas as novas ferramentas que existem através da felicidade tem-se conseguido que se criem efeitos de prevenção nas áreas da promoção de bem-estar e da saúde mental, sendo o termo felicidade diretamente associado à resiliência, concentração e criatividade (Robert & Dean, 2007).

Podemos desta forma admitir que a felicidade é considerada uma emoção elementar marcada por uma circunstância emocional positiva e que produz bem-estar e de prazer, estando estes ligados a uma ideia de êxito e entendimento do mundo. Até que a Humanidade começa-se a acreditar na filosofia de Sócrates, a devoção era assente nos desígnios dos deuses, e a felicidade fundamentava-se e era dependente disso mesmo, predominando assim por longos séculos e em diferentes culturas. A filosofia Socrática, terá mudado esta visão, uma vez que é através dela que surge o paradigma de que ser feliz é uma tarefa da responsabilidade do indivíduo, e mais tarde, na perspetiva do próprio Aristóteles, indicadores como beleza, riqueza, saúde e poder, surgem como elementos para que se possa atingir a felicidade estando diretamente ligados à mesma. Quando surge o Iluminismo a ideia de felicidade começa a assentar no pressuposto de que todo e qualquer ser humano tem o direito de ser feliz e quando chega a revolução francesa esse ideal é sustentado, uma vez que o objetivo da sociedade seria a obtenção da felicidade para os seus cidadãos (Fitriana et al., 2022; Lunt, 2004).

Está escrito na Declaração de Independência dos Estados Unidos da América (1776, 2º Parágrafo), que “todo homem tem o direito inalienável à vida, à liberdade e à busca da felicidade”, tanto que podemos considerar que no presente momento a felicidade é um valor precioso e indiscutível. Assim conclui-se que não existe uma definição exata do termo felicidade, no entanto a maior parte delas remetem para um estado emocional positivo, com sentimentos de bem-estar e prazer. Apesar das diferenças nas definições, fica claro que a felicidade é um conceito universal e importante que todos procuram nas suas vidas (Ferraz et al., 2007; Ng, 2022).

### **2.1.2 Enquadramento psicológico**

Entender o que é a felicidade não é uma tarefa simples e envolve uma compreensão mais profunda dos fatores psicológicos que a influenciam. Ao compreender-se melhor os estes fatores psicológico, espera-se fornecer um entendimento mais completo deste importante conceito, que pode ser útil para ajudar as pessoas a alcançar uma vida mais satisfatória.

De acordo com Myers e Diener (1995), ao analisar a literatura sobre a temática da felicidade, nota-se um foco nas emoções, sejam elas negativas ou positivas. Nessa análise de dados coletados entre 1967 e 1995, eles descobriram que o termo "ansiedade" foi mencionado cerca de 38 mil vezes e o termo "depressão" cerca de 48 mil vezes em artigos, livros e outros documentos que abordavam o tema. Por outro lado, o termo "satisfação com a vida" foi citado apenas cerca de 2 mil vezes e "felicidade" apenas 1710 vezes. Esses números sugerem que a psicologia, historicamente, tem dado mais atenção às emoções negativas do que às positivas, o que reflete a tendência de se concentrar mais em problemas do que em soluções. No entanto, nas últimas décadas, houve um aumento significativo de pesquisas e estudos que se concentram na promoção da felicidade e do bem-estar, especialmente com o surgimento da psicologia positiva como uma subárea da psicologia. Isso levou a um crescente reconhecimento da importância da felicidade e do bem-estar para a saúde mental e física, o que pode ser um impulso para o desenvolvimento de intervenções e práticas eficazes para promover esses aspetos da vida das pessoas (Seligman, 2019).

Segundo Extremera e Fernández-Berrocal (2014, p. 475), a felicidade é um “estado persistente e crônico que não se baseia em humores momentâneos ou diários, mas que pode ser observado ao longo do tempo, permitindo uma interpretação mais expressiva, real e confiável”. Os autores afirmam que pessoas com níveis semelhantes de felicidade crônica podem ser diferentes em termos da sua propensão ao hedonismo, que é determinado pelos desejos de aumentar o prazer e diminuir a dor, mas que pode variar de indivíduo para indivíduo, pois cada pessoa tem o seu próprio julgamento. Por outro lado, considera-se que a vida é composta por uma base de elementos positivos, e que são esses elementos que conduzem à felicidade (Diener et al., 2003). A felicidade é composta por três fatores: a falta de perenidade dos aspetos negativos da vida, o excesso de afetações positivas e a satisfação com a vida. Esta última é diretamente afetada pelos



## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

indicadores presentes na escala de felicidade subjetiva (detalhado no subcapítulo 1.4). Estes três fatores estão interligados e relacionam-se diretamente com os afetos negativos e positivos de um indivíduo, os quais, por sua vez, constroem a felicidade. A falta de satisfação com a vida pode estar relacionada a sintomas depressivos e de rejeição interpessoal, estabelecendo uma inter-relação direta deste indicador com os afetos negativos e positivos de um indivíduo, aspectos esses que constroem a felicidade. A compreensão desses fatores é fundamental para entender a relação entre a satisfação com a vida e a felicidade e pode contribuir para o desenvolvimento de intervenções efetivas para promover o bem-estar psicológico e emocional (Carr et al., 2021; Ed Diener et al., 2003).

Estudos recentes sobre a ligação entre a psicologia e a felicidade têm explorado os benefícios de práticas como a meditação, a gratidão e a prática de atos aleatórios de bondade. Por exemplo, um estudo Carr et al. (2021) descobriu que a prática de atos de bondade aleatórios ao longo de uma semana resultou em maiores níveis de felicidade e bem-estar subjetivo. Além disso, a meditação tem sido associada a uma maior resiliência emocional e bem-estar geral (Pang & Ruch, 2019). Estes estudos demonstram a importância de práticas simples, mas poderosas, na promoção da felicidade. Outros estudos têm explorado as relações entre a felicidade e variáveis como o autocontrole, a autoeficácia e a inteligência emocional. Por exemplo, um estudo de Yildirim (2021) descobriu que a satisfação com a vida estava positivamente relacionada com o autocontrole e a autoeficácia, enquanto um estudo de Extremera e Fernández-Berrocal (2014) descobriu que a inteligência emocional estava positivamente relacionada com a felicidade. Estes estudos destacam a importância de habilidades psicológicas específicas na promoção da felicidade e bem-estar emocional.

Sumariando o que foi referido neste ponto, é importante focar que ao longo dos últimos anos as emoções positivas, aos olhos da psicologia, têm surgido como um objeto de estudo científico relevante e que se trata muito mais do que uma mera interpelação relativa a problemas de quotidiano ou doença. Segundo Gable & Haidt (2005, p. 104) aquela a que podemos chamar de psicologia positiva tem como objetivo estudar as “condições e processos que contribuem para o florescimento ou funcionamento ótimo das pessoas, grupos e instituições” e desta forma recai sobre os elementos positivos experienciados, tais como esperança, alegria e satisfação, elementos característicos do

indivíduo, tais como força, virtude e caráter, e associações e entidades positivas, tais como escolas, família e trabalho que tenham foco no desenvolvimento do indivíduo como ser humano.

### **2.1.3 Importância do estudo da felicidade**

O estudo da felicidade é de extrema importância, já que a felicidade é um dos principais objetivos de vida da maioria das pessoas. Saber o que a felicidade significa e como alcançá-la pode ajudar as pessoas a melhorar a sua qualidade de vida e a tomar decisões mais conscientes. Além disso, o estudo da felicidade também tem implicações importantes para a saúde mental, já que está associada a uma série de benefícios para a saúde, incluindo uma menor incidência de doenças mentais e um aumento da resiliência face a momentos de stress (Rahmi, 2019).

Outra razão pela qual o estudo da felicidade é importante é porque ele ajuda a que se entenda melhor a natureza humana. A felicidade é uma experiência comum e universal, e, portanto, o estudo da felicidade pode ajudar a entender o que é que torna as pessoas felizes e como é que elas experienciam essa emoção. Isto faz com que se entenda melhor a natureza humana e as forças que nos impulsionam em busca da felicidade. Além disso, o estudo da felicidade também pode ter implicações importantes para a política e economia. A felicidade é um indicador importante do bem-estar humano, e os governos podem usar medidas de felicidade para orientar suas políticas públicas. Por exemplo, os governos podem implementar políticas que visam aumentar a felicidade da população, como investimentos em saúde mental e bem-estar, ou políticas que ajudam a promover um senso de comunidade e solidariedade (Fitriana et al., 2022).

Salienta-se que a forma como se analisa a felicidade de uma maneira mais comum no nosso dia a dia, não nos dá respostas suficientes, porque se trata de algo bastante hermético, e não torna fácil os debates sobre o tema. Tal facto faz com que autores de artigos e demais pessoas ligadas à área de investigação, tentem ao máximo preservar o uso do termo felicidade, optando por utilizar outros termos mais objetivos nos seus estudos, como bem-estar ou satisfação. Nos casos em que o usam é geralmente associado às origens de teor popular e relacionadas com a história do termo (Diener et al., 2006).

## **A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

Ao analisar-se a Constituição da República Portuguesa, denotamos que o termo felicidade não existe, sendo este substituído pelos termos qualidade de vida e bem-estar. Estes, surgem mencionados no Artigo 9º, onde se aborda as tarefas fundamentais do Estado, e podemos ler na alínea d) "promover o bem-estar e a qualidade de vida do povo e a igualdade real entre os portugueses, bem como a efetivação dos direitos económicos, sociais, culturais e ambientais, mediante a transformação e modernização das estruturas económicas e sociais". Ainda neste artigo são indicados também todos aqueles elementos que nos ajudam a alcançar essa qualidade de vida e bem-estar. É de salientar que a forma como Portugal retrata a felicidade através da sua Constituição, é em muito similar à da Constituição dos Estados Unidos da América (Constituição Da República Portuguesa, 2005, Artigo 9º).

Por fim, o estudo da felicidade também pode ajudar a desmistificar a ideia de que a felicidade é um estado permanente. A felicidade é uma experiência fluida, que pode ser influenciada por uma série de fatores, incluindo stress e mudanças na vida. Ao entender que a felicidade é uma emoção dinâmica e não um estado permanente, as pessoas podem sentir-se menos pressionadas a procurá-la a qualquer custo, aprendendo assim a apreciar e encontrar significado nas experiências negativas da vida (Rahmi, 2019).

### **2.1.4 Escalas de felicidade**

O grau de felicidade dos indivíduos tem sido objeto de estudo corrente. Este, é estudado com base em questões sobre o quanto uma pessoa pode ser feliz. Será alguém muito feliz, consideravelmente feliz ou nada feliz? A resposta a esta questão é dada através das escalas de felicidade, embora ainda que de uma forma bastante subjetiva. Um individuo tem todo o direito de não conseguir através de uma escala expressar o seu grau de felicidade. Se voltarmos ao exemplo anterior onde temos apenas 3 níveis de felicidade, é muito difícil conseguirmos adequar aquilo que estamos a sentir a uma resposta certa. Por sua vez por exemplo se olharmos para uma escala onde possamos avaliar o nosso grau de felicidade de 0 a 10, talvez já estejamos mais aptos para uma resposta concreta. (Bond & Lang, 2019)

Outro aspeto bastante importante que temos a salientar destas escalas de felicidade, é que não se consegue afirmar algo cientificamente, com base neste tipo de

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

dados, como por exemplo, dizer-se que as pessoas que trabalham na empresa X são mais felizes do que aquelas que trabalham na empresa Y, a não ser claro que exista um grande conhecimento sobre a estrutura de cada empresa. Assim, aos olhos deste pensamento, a felicidade é definida como uma finalidade intrínseca do indivíduo, não objetiva, sendo automaticamente influenciada pelos elementos que a constroem (Fitriana et al., 2022).

Se verificarmos a forma em como a felicidade é medida, podemos começar pela maneira mais simples, no entanto de interpretação mais complexa, que é perguntando às pessoas o quão felizes ou infelizes elas são (Bok, 2011). Contudo estas perguntas podem também ser apresentadas sobre forma de variados contextos como entrevistas clínicas, questionários de revisão de vida e entrevistas de inquérito, e as perguntas que surgem nos mesmos podem ser feitas de múltiplas formas: direta ou indiretamente, ou por meio de perguntas únicas ou escolhas múltiplas (Veenhoven, 2010). Neste tipo de procura por resposta também é comum utilizar-se uma investigação longitudinal. Este tipo é usado em investigações sobre a felicidade permitindo acompanhar as mudanças dentro do tempo e ver como certas mudanças afetam o aspeto das mesmas (Lyubomirsky & Lepper, 1999).

Das formas que foram mencionadas anteriormente, a mais normalmente utilizada é o inquérito, mais propriamente o inquérito de autorrelato. Estes funcionam através da realização de uma pergunta a uma pessoa, onde é pedido que a mesma responda usando uma escala numérica. Se analisarmos isto através de um simples exemplo, podemos considerar por exemplo a pergunta "Considerando a vida que tem neste momento, quão feliz ou infeliz considera que é?". Aqui, a pessoa que responde à pergunta dá a sua resposta através de uma escala de 1 a 10, sendo que 1 significa muito infeliz e 10 muito feliz. Este tipo de questionários utilizam uma escala de 10 graus de forma que o respondente possa ter várias opções de escolha à pergunta e seja mais objetivo perceber-se em que grau de felicidade se encontra, uma vez que se a escala fosse por exemplo de 3 graus não seria tão perceptível a resposta, e não se conseguiria ter uma noção realista do grau de felicidade do respondente (Veenhoven, 2010).

Além deste método mais simples, a felicidade pode ainda ser mensurada pelo meio do uso de sentimentos ou adjetivos, sejam positivos ou negativos. Os adjetivos podem neste caso por exemplo, ser "excitados (positivos), culpados (negativos), inspirados (positivos), nervosos (negativos) e assim por diante" (M. Seligman, 2002, pp. 148-149). Ao serem apresentados estes adjetivos, depois, é dado ao respondente uma escala de 1 a

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

5 para avaliar o seu grau de correlação com as palavras usadas onde 1 é nada relacionado e 5 muito relacionado (Seligman, 2002).

Ainda segundo Seligman (2002), também neste tipo de inquéritos com escalas de 5 graus, ou em certos casos até 7, as mesmas podem ser usadas para indicar acordo ou desacordo, onde 1 é usado para discordar e 5 para concordar. Nestes inquéritos são feitas várias enunciações diferentes em que o inquirido indica de acordo com aquilo que sente, como pode ser visto no exemplo da tabela 1.

Tabela 1 - Exemplo de Escala de Acordo ou Desacordo

<b>Declaração</b>	<b>Escala</b>				
O meu trabalho está próximo do ideal.	1	2	3	4	5
Estou completamente satisfeito com o meu trabalho.	1	2	3	4	5

Adaptado de Seligman (2002).

É, contudo, importante focar que a subjetividade neste tipo de estudos sobre o processo de felicidade é algo bastante presente. Lyubomirsky & Lepper (1999, p. 144) sustentam tal ideia indicando que "é possível encontrar pessoas que se consideram felizes mesmo com adversidades e obstáculos na vida e, outras pessoas que se veem como infelizes mesmo não passando por adversidades e contratempos". Assim assumimos que mesmo que alguém não tenha problema nenhum, isso não torna a pessoa automaticamente feliz. Ao estudarem este tipo de comportamento os autores perceberam que isto se tratava de um problema e então pensaram num método para medir os níveis individuais de felicidade, e assim surgiu a Escala da Felicidade Subjetiva.

Foi em 1999 que a Escala da Felicidade Subjetiva foi criada e a mesma começou a ser medida através de quatro questões. Duas das questões tratam-se de classificações e avaliações por comparação com os seus pares, e nas restantes duas questões dão-se exemplos descritos de pessoas felizes ou infelizes e pede-se aos respondentes para indicarem o grau de relação com a afirmação. Embora pareça que 4 questões são insuficientes para que se possa entender o grau de felicidade de um individuo, na verdade é um número suficiente para que possamos ter uma avaliação da consistência interna, e é

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

de salientar que a escala foi feita desta forma para que os respondentes não se sintam sobrecarregados e para não "ameaçar a sua estrutura unidimensional" (Lyubomirsky & Lepper, 1999, p. 146).

Tabela 2 - Escala da Felicidade Subjetiva.

<b>Escala Original</b>	<b>Versão Portuguesa</b>
<b>1.</b> In general, I consider myself:	<b>1.</b> Em geral, acho que sou:
<b>2.</b> Compared to most of my peers, I consider myself:	<b>2.</b> Em comparação com a maioria das pessoas da minha idade, acho que sou:
<b>3.</b> Some people are generally very happy. They enjoy life regardless of what is going on, getting the most out of everything. To what extent does this characterization describe you?	<b>3.</b> Algumas pessoas geralmente são muito felizes. Elas aproveitam ao máximo a vida apesar do que se passa à volta delas. Achas que és como estas pessoas?
<b>4.</b> Some people are generally not very happy. Although they are not depressed, they never seem as happy as they might be. To what extent does this characterization describe you?	<b>4.</b> Algumas pessoas geralmente são pouco felizes. Elas nunca parecem tão felizes quanto poderiam ser. Achas que és como estas pessoas?

Adaptado de Lyubomirsky & Lepper (1999) e Pais-Ribeiro (2012).

A Escala da Felicidade Subjetiva é amplamente utilizada e reconhecida como uma das principais escalas de medida da felicidade e satisfação com a vida. É amplamente citada em muitos estudos e revisões empíricas, e tem sido aplicada numa ampla variedade de países e culturas. Além disso, é uma escala relativamente simples e fácil de aplicar, o que contribui para sua popularidade. Existe assim uma versão inglesa e russa elaborada pelos autores Lyubomirsky & Lepper (1999), uma versão em alemão pelo autor Swami (2008), uma tradução para o japonês de Shimai et al. (2004), uma adaptação árabe por Moghnie & Kazarian (2012), uma adaptação da Malásia feita por Extremera & Fernández-Berrocal (2014) e as duas versões em Português, criadas por Spagnoli et al. (2012) e Pais-Ribeiro (2012). Estes estudos sugerem que a Escala de Felicidade Subjetiva é uma medida válida e confiável da felicidade subjetiva em diferentes países e culturas,

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

no entanto, é importante lembrar que a validade da escala pode variar em função da população específica e do contexto cultural, por isso é sempre importante realizar uma análise cuidadosa antes de utilizá-la em pesquisas. Crê-se que este tipo de escala não funciona tão bem na população mais jovem, uma vez que as questões estão elaboradas a pensar em pessoas mais maduras. No caso de Portugal, existem duas validações desta escala, uma realizada por respondentes com idades entre os 25 e os 50 anos de Spagnoli et al. (2012), e outra realizada por respondentes com idades entre os 18 e os 98 anos de Pais-Ribeiro (2012).

Uma vez conhecido o tipo de questões que são apresentadas nesta escala, é importante também saber-se qual o tipo de resposta possível. O respondente tem assim em cada questão a possibilidade de escolher numa escala visual entre 7 graus, em que o 1º grau corresponde sempre ao menor nível de felicidade e o 7º grau ao maior nível de felicidade. O tipo de resposta é, contudo, diferente nas duas primeiras questões, sendo que os graus definem a variância de resposta entre “Uma pessoa não muito feliz” (1) a “Uma pessoa muito feliz” (7) e a segunda pergunta é pontuada entre “Menos feliz” (1) a “Mais feliz” (7). Feito o questionário a avaliação do mesmo é feita através de uma pontuação total obtida da média das respostas nos quatro itens. Assim pontuações mais altas correspondem a uma maior felicidade subjetiva e mais baixas a uma menor felicidade subjetiva (Pais-Ribeiro, 2012).

Embora a Escala da Felicidade Subjetiva seja amplamente utilizada nas investigações sobre a temática da felicidade, e das de mais fácil aplicação, existem mais escalas que têm vindo a ser estudadas ao longo do tempo. São exemplos de outras escalas a escala de satisfação com a vida dos estudantes (SLSC), de Huebner (1991); a escala da autoestima de Rosenberg (RSES), de Rosenber (1965); ou também a escala de ansiedade, depressão e stress (DASS), de Lovibond & Lovibond (1995). É importante lembrar que a escolha da escala ideal para medir a felicidade dependerá de muitos fatores, incluindo os objetivos específicos da pesquisa, a população alvo e o contexto cultural. Por isso, é importante avaliar cuidadosamente as várias opções disponíveis antes de escolher a escala mais adequada (Lyubomirsky & Lepper, 1999).

**A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

Tabela 3 – Exemplo de Questionário Usando a Escala da Felicidade Subjetiva

<b>1. In general I consider myself:</b>								
Not a very happy person	1	2	3	4	5	6	7	A very happy person
<b>2. Compared to most of my peers, I consider myself:</b>								
Less happy	1	2	3	4	5	6	7	More happy
<b>3. Some people are generally very happy. They enjoy life regardless of what is going on, getting the most out of everything. To what extent does this characterization describe you?</b>								
Not at all	1	2	3	4	5	6	7	A great deal
<b>4. Some people are generally not very happy. Although they are not depressed, they never seem as happy as they might be. To what extent does this characterization describe you?</b>								
Not at all	1	2	3	4	5	6	7	A great deal

Adaptado de Lyubomirsky & Lepper (1999)



## **2.2 Felicidade no trabalho**

### **2.2.1 Felicidade no trabalho: Da gênese à atualidade**

Com o passar dos anos, e com os direitos dos trabalhadores a serem cada vez mais valorizados, tem sido gradual a inserção da temática da felicidade no mundo empresarial, o que por sua vez gerou um crescendo na importância do setor de recursos humanos nas organizações. Quando se fala em felicidade no trabalho, na maioria das vezes, pensamos logo nos estímulos financeiros, o que de certo modo é errado, porque as pessoas nem sempre são movidas por estímulos financeiros e muitas vezes, a existência de incentivos apenas deste tipo, diminui o estado de felicidade. Desta forma consegue-se verificar que apenas o aumento da riqueza não favorece no aumento da felicidade. De todas as formas, é o papel da organização fazer o seu colaborador sentir-se o mais realizado possível, mediante as suas possibilidades, até porque

numa organização feliz, os profissionais são mais criativos e têm mais capacidade de provocar mudanças, pensam sobre o que é possível e não apenas na solução dos problemas, os líderes incentivam um ambiente que promove a colaboração, a cooperação e a responsabilidade, onde é fomentado o trabalho em equipa e existe um compromisso de todos com a visão e a missão da organização (Baker et al., 2006, p. 8).

Segundo Fisher (2010), uma empresa feliz é aquela onde impera o apoio e respeito, onde existe competência na chefia e segurança no trabalho, onde o colaborador é reconhecido e valorizado, onde o trabalho é realizado de forma interessante e motivadora e onde os colaboradores têm uma possibilidade de crescimento e de desenvolvimento de novas competências. A aprimoração da socialização, aumento da satisfação do indivíduo e a adoção de práticas de gestão de alto desempenho, são ainda outros indicadores de uma empresa feliz (Fisher, 2010).

Deste modo, pode-se admitir que é de extrema importância que as organizações sejam alegres, uma vez que a felicidade não combina com ambientes enfadados e atilados, o que é comum de se verificar na maioria das empresas pelo mundo fora. Se as empresas conseguirem trazer alegria, essa alegria por sua vez traz descontração, que leva à criação de bem-estar, e que no fim proporciona felicidade. É então fundamental o investimento na melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores e garantir o sucesso no ambiente de trabalho (Fisher, 2010; Galván Vela et al., 2022).

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

O ser humano, na maioria dos casos, trabalha tanto por necessidade como por desejo. Como já foi anteriormente referido, trabalha-se não só para que possa ter uma fonte de rendimento, mas também para que possam ser desenvolvidas novas capacidades e aptidões pessoais, enfrentando assim novos desafios e sendo a meta a realização pessoal. Isto é de tal forma verdade, que as pessoas que gostam dos seus empregos optariam por não os deixar mesmo que já não precisassem de uma fonte de rendimento. A felicidade no trabalho não está apenas ligada ao sentimento individual, mas também pode ser avaliada considerando o trabalhador como um todo, incluindo seus processos mentais. Embora seja mais comum associarmos a felicidade no trabalho com o bem-estar individual, é importante considerar a perspetiva mais ampla. Ela é também vista na ótica organizacional ou empresarial e também a nível do próprio trabalho em si concentrando-se no peso do "ambiente" ao nível de felicidade experimentado pelo trabalhador (Moccia, 2016).

Fisher (2010) indica que os fatores que dão origem à felicidade no trabalho são variados, e passam por:

- características do próprio trabalho em si, tais como o salário, oportunidades de promoção, o horário, o nível de perigo do trabalho, a sua monotonia, entre outros;
- características do ambiente de trabalho, tais como o ambiente de a empresa, o salário médio comparado com o aquilo que é pago, a dimensão da empresa e o seu potencial;
- características do trabalhador, tais como idade, sexo, nível educacional, estado de relacionamento, entre outros (Galván Vela et al., 2022).

Em suma, pouco poderia ser feito para aumentar e gerir o nível de felicidade se apenas fatores individuais do fossem ponderados para medir a felicidade trabalhador. Pode-se assim concluir que quando se fala em felicidade no trabalho existem três dimensões. A primeira dimensão está relacionada com os fatores intrínsecos do trabalhador, exemplificados acima. A segunda dimensão está relacionada com as características contextuais do trabalho. Por último, a terceira está relacionada com a organização como um todo (Fisher, 2010).

## **2.2.2 Felicidade em contexto laboral**

### **2.2.2.1 Importância da função**

Para as empresas ter-se um funcionário que não é feliz ao exercer a sua função é um prejuízo, e nos Estados Unidos da América já se tem verificado que os funcionários que não se sentem satisfeitos com o seu trabalho têm custado milhões na economia. Um estudo realizado pela Society for Human Resource Management (SHRM) em 2018 estimou que o custo anual da rotatividade de funcionários nos Estados Unidos pode chegar a milhões de dólares, devido aos gastos com recrutamento, seleção e formação de novos funcionários, bem como à perda de produtividade durante o período de transição. Além disso, a insatisfação no trabalho pode levar a uma diminuição da motivação e da produtividade dos funcionários, o que pode ter um impacto negativo significativo na rentabilidade das empresas. É de salientar que uma grande parte do resultado de felicidade no trabalho tem a ver com a própria maneira de ser dos indivíduos, no entanto, a empresa consegue através de pequenas ações gerar consequências muito positivas que acabam por funcionar como combustível ao combate das emoções negativas, eliminando o stress e outras preocupações. Por este motivo muitas empresas estão a esforçar-se para melhorar as condições de trabalho e a satisfação dos funcionários (Silverblatt, 2010; Society for Human Resource Management, 2018).

Um estudo publicado no *Journal of Occupational Health Psychology* descobriu que ter uma função que seja significativa e que permita o crescimento e desenvolvimento pessoal está associado a uma maior satisfação e bem-estar na vida. Outro estudo publicado no *Journal of Organizational Behavior* fez saber que os empregados que são capazes de utilizar as suas competências e capacidades no exercício das suas funções estão mais satisfeitos com o seu trabalho e têm níveis mais elevados de bem-estar. Estes estudos sugerem que a função é um fator importante na determinação da felicidade no trabalho (Kuykendall et al., 2020; Pang & Ruch, 2019).

O *Journal of Applied Psychology* publicou um estudo que mostra que os empregados que têm autonomia e controlo na prática da sua função são mais satisfeitos e vivenciam menos stress. A criação de empregos ou a capacidade de moldar o trabalho para se adaptar às habilidades e interesses únicos dos funcionários está positivamente relacionada à satisfação e bem-estar no trabalho. Além disso, o estudo concluiu que os

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

empregados que têm oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento estão mais satisfeitos com seus empregos e experimentam níveis mais elevados de bem-estar. A pesquisa sugere que dar aos empregados a chance de crescer e melhorar suas competências leva a um maior comprometimento e motivação no trabalho, o que, por sua vez, resulta em maior satisfação no trabalho e satisfação geral na vida. Essas conclusões enfatizam a importância do trabalho na promoção da felicidade e do bem-estar no ambiente de trabalho (Vilas Boas & Morin, 2016).

De uma forma generalizada a escolha da profissão é sempre assente no benefício salarial que o trabalhador irá obter com o exercício das suas funções. Contudo, embora o salário mensal seja importante, não deve ser o único fator a ser considerado na decisão de aceitar um trabalho, pois muitas vezes, apesar de um bom salário, os trabalhadores podem sentir que sua função não é a mais adequada para eles e não lhes trazer realização. Na maioria das vezes os indivíduos preferem ganhar menos e exercer uma função que lhes traz mais alento, do que ter um ordenado acima da média e serem infelizes nos seus postos de trabalho. Assim, para que se possa obter felicidade na função que realizamos, devemos tentar sempre questionar-nos:

- se faz sentido exercer essa função e se atende às nossas necessidades;
- se somos a favor da visão e dos objetivos da empresa;
- se conseguimos dali obter um bom ambiente de trabalho e uma boa relação com os colegas;
- se vemos oportunidade de crescimento (colaboradores que estagnam nas suas carreiras tendem a ter um menor índice de felicidade e comprometem a performance das empresas);
- se devemos continuar nessa profissão (Vroom, 1964).

Acredita-se ainda que a felicidade se atinge após chegarmos ao sucesso, no entanto a felicidade que é obtida dessa forma é efêmera. A forma correta de se garantir uma mentalidade positiva é obter o sucesso depois de haver a felicidade. Isto, faz com que para além do sucesso ser atingido de forma mais facilitada, uma vez que a felicidade está diretamente relacionada com a performance dos colaboradores, e é o indicador mais incompreendido e menos controlável, a felicidade dure mais tempo e não seja momentânea (Pang & Ruch, 2019; Vroom, 1964).

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

Em conclusão, a função laboral desempenha um papel crucial na vida de uma pessoa, não apenas como uma fonte de rendimento, mas também como uma forma de realização pessoal e contribuição social. Além disso, ter um trabalho satisfatório e significativo traz um impacto positivo na felicidade e bem-estar de um colaborador. Por este motivo, é importante encontrar uma função que seja alinhada com os valores e interesses pessoais e que forneça oportunidades para o crescimento e desenvolvimento profissional.

### **2.2.2.2 Importância da organização**

Como tem vindo a ser referido a felicidade no trabalho é um fator crucial na satisfação dos trabalhadores, na motivação e no bem-estar geral. A revisão de literatura tem mostrado que os trabalhadores felizes tendem a ser mais produtivos e empenhados nos seus empregos, conduzindo a melhores resultados tanto para os trabalhadores como para a organização. Mas que papel desempenha a organização na criação de um ambiente de trabalho feliz?

Uma cultura de trabalho positiva é um elemento-chave na promoção da felicidade no trabalho. Isto inclui coisas simples como: comunicação aberta, respeito, confiança, e um sentido de ajuda pelos colaboradores. As organizações que dão prioridade à criação de uma cultura de trabalho positiva tendem a ter empregados mais felizes, mais empenhados e produtivos. Isto pode ser conseguido através de atividades regulares de construção de equipas, tratamento justo dos empregados, e comunicação aberta e transparente por parte da liderança (Sadri, 2021).

De acordo com Burgin (2007, p. 52), é importante saber-se liderar, e que a organização tenha um estilo de liderança autoritário na abordagem da visão e dos objetivos estabelecidos pelos líderes e impostos aos funcionários. No entanto, a gestão e a liderança não são tarefas fáceis para todos, uma vez que muitos gestores enfrentam dificuldades neste aspeto. Felizmente, existem maneiras simples de mudar o estilo de gestão dos administradores das organizações e, assim, melhorar a felicidade dos colaboradores. Um exemplo de ação que pode ser tomada é considerar o que os colaboradores gostam e o que os desagrada, e sempre que alguém decidir sair da empresa, tentar entender o motivo e trabalhar nele. Outro aspeto importante é a disponibilidade de recursos e apoio para ajudar os colaboradores a dar o seu melhor. Isto inclui fatores como

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

oportunidades adequadas de formação e desenvolvimento, acesso a ferramentas e tecnologia, e um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal. As organizações que investem no crescimento e bem-estar dos seus empregados são mais propensas a ter empregados felizes e motivados (Sadri, 2021).

Quando os colaboradores se sentem valorizados e apreciados isto faz com que a felicidade dos mesmos dentro da organização seja crescente. As organizações que regularmente reconhecem e recompensam o trabalho árduo e as realizações dos seus empregados tendem a que eles tenham mais elevados de satisfação e motivação. Isto pode ser alcançado através de avaliações regulares de desempenho, promoções e bônus, bem como através de métodos mais informais como elogios e reconhecimento por parte de gestores e colegas (Achor & Gielan, 2020).

Ter-se um equilíbrio saudável entre a vida pessoal e a vida laboral é crucial para a felicidade dos colaboradores. As organizações que encorajam os seus empregados a tirar férias, dar prioridade ao seu bem-estar, e oferecerem uma maior flexibilidade horária tendem a ter empregados mais felizes e mais motivados. Ao proporcionar-se um ambiente de trabalho de apoio que permite aos colaboradores darem prioridade à sua vida pessoal, as organizações podem ajudar a criar uma força de trabalho mais feliz e mais realizada (Achor & Gielan, 2020; Blackwood & Blackwood, 2019).

Em suma, a organização desempenha um papel vital na criação de um ambiente de trabalho feliz. Ao dar prioridade a uma cultura de trabalho positiva, ao fornecer apoio e recursos, ao reconhecer e recompensar os empregados, e ao promover o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, as organizações podem ajudar a fomentar a felicidade e o empenho dos colaboradores. Deste modo, acreditamos que as empresas onde encontramos condições de trabalho mais satisfatórias são as mais desejadas. Além do aumento da produtividade graças à felicidade, há um conseqüente aumento da rentabilidade. No entanto, o maior desafio enfrentado pelas empresas é descobrir o que leva à felicidade dos seus colaboradores para que possam criar as condições adequadas (Lambert, 2005).

### **2.2.3 Felicidade no trabalho vs Satisfação no trabalho**

A felicidade no trabalho e a satisfação no trabalho são conceitos estreitamente relacionados, mas distintos. Ambos estão relacionados ao bem-estar dos funcionários e à sua experiência no local de trabalho, mas abordam aspectos diferentes. A felicidade no trabalho refere-se a um estado emocional positivo e de contentamento, enquanto a satisfação no trabalho é uma avaliação mais racional e cognitiva das condições e das percepções de satisfação com o trabalho. A felicidade no trabalho é uma emoção, enquanto a satisfação no trabalho é uma avaliação (Peiró et al., 2019).

Segundo Church (2020), Frederick Winslow Taylor foi o primeiro autor a desenvolver o tema de satisfação no trabalho, já no século XX, e terá ainda sido o autor a criar a Escola de Administração Científica. Esta potenciava a eficiência do trabalho executado pelos empregados com vista ao aumento da performance laboral. Foi nesta época que se começaram a desenvolver ferramentas para potencializar a competência dos colaboradores para que estes pudessem alcançar as suas metas laborais.

Segundo Gómez (2019) não há como falar em satisfação no trabalho sem mencionarmos a Teoria dos Dois Factores de Frederik Herzberg. Herzberg indica que existem dois fatores que fomentam a satisfação no trabalho e eles são os fatores motivacionais e os fatores higiénicos. No primeiro conjunto estão incluídos fatores como o reconhecimento, realização pessoal, a função, as responsabilidades e a possível progressão de carreira, enquanto no segundo, se enquadra o vencimento, segurança, as relações com chefias e colegas e a competência laboral. O autor acredita que ainda que se elimine aquilo que causa a insatisfação no trabalho não o conseguimos tornar necessariamente satisfatório, isto é, não é o suficiente. Enquanto os fatores higiénicos são aqueles que simplesmente evitam a insatisfação, os fatores motivacionais são aqueles que realmente fomentam a satisfação. É preciso além de remover as fontes de insatisfação, fornecer fatores motivacionais para que haja real satisfação no trabalho. Portanto, é necessário que as empresas trabalhem tanto na eliminação dos fatores de insatisfação quanto na oferta de fatores motivacionais aos seus funcionários para que eles se sintam realmente satisfeitos com o trabalho.

Abraham Maslow foi um psicólogo americano que se destacou nas suas contribuições na área da psicologia humanista e pela criação da Teoria da Hierarquia das Necessidades, um dos modelos mais populares no estudo da motivação humana. De

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

acordo com essa teoria, as necessidades humanas estão organizadas em cinco níveis hierárquicos, sendo as necessidades fisiológicas e de segurança as mais básicas e as necessidades de autorrealização as mais elevadas. Para Maslow, a satisfação de uma necessidade de nível mais alto só é possível após a satisfação das necessidades de níveis mais baixos (Khan et al., 2021).

No contexto do trabalho, a teoria de Maslow sugere que as empresas devem atender às necessidades básicas dos funcionários, como salário justo e ambiente de trabalho seguro, para que eles possam alcançar a satisfação no trabalho e o envolvimento com a empresa. Além disso, a teoria sugere que as empresas devem fornecer oportunidades de crescimento pessoal e profissional, para que os funcionários possam alcançar a autorrealização. Assim, a satisfação no trabalho pode ser alcançada quando as necessidades dos funcionários são atendidas e eles têm a oportunidade de crescer e se desenvolver em seu trabalho (Khan et al., 2021).

De acordo com Eckerberry-Hunt et al. (2016), existem vários métodos que podem ser utilizados para melhorar a satisfação no trabalho. Um desses métodos é a reformulação das expectativas, que envolve ajustar as expectativas dos colaboradores de acordo com a realidade do trabalho, para que eles se possam sentir mais satisfeitos com suas realizações. Além disso, é importante reconhecer os aspectos positivos do trabalho e criar expectativas para que os funcionários possam enfrentar novos desafios e sentir que estão a crescer e a evoluir na sua carreira. Outro método para melhorar a satisfação no trabalho é ter uma comunicação clara e aberta, permitindo que os funcionários se sintam ouvidos e valorizados. É importante também fornecer feedback positivo e construtivo para que os colaboradores tenham feedback e como podem melhorar. Além disso, é importante manter uma visão positiva, focando no potencial e nas oportunidades de crescimento, em vez de se concentrarem nos problemas e nas falhas. Dessa forma, é possível criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo, onde os funcionários se sintam motivados e satisfeitos (Eckerberry-Hunt et al., 2016).

A satisfação no trabalho é então uma componente central do bem-estar do funcionário e define-se como uma atitude geral e duradoura que um indivíduo tem em relação ao seu trabalho, e que reflete a sua percepção de quanto o trabalho atende às suas necessidades e expectativas. A satisfação no trabalho pode ser influenciada por fatores como autonomia, oportunidades de desenvolvimento, salário e benefícios, qualidade das



## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

relações interpessoais no trabalho, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e a cultura organizacional. Estes aspetos destacam que a satisfação no trabalho é importante porque está associada a resultados positivos, como desempenho no trabalho, comprometimento organizacional e bem-estar geral do funcionário. (Hakanen et al., 2018)

A satisfação no trabalho está assim diretamente relacionada com a felicidade no trabalho. Quando as pessoas estão satisfeitas com o trabalho que fazem, elas tendem a ter uma atitude mais positiva em relação ao trabalho e à vida em geral, o que gera um ciclo virtuoso que pode levar a um ambiente de trabalho mais feliz e produtivo. Assim a felicidade no trabalho acaba por ser a consequência da satisfação sentida pelos colaboradores. Em resumo, a felicidade no trabalho e a satisfação no trabalho são conceitos importantes que devem ser considerados pelas organizações. Enquanto a felicidade no trabalho se concentra nas emoções positivas dos funcionários, a satisfação no trabalho está concentrada nas condições e nas expectativas do trabalho. Ambos são importantes para o bem-estar dos funcionários e para o desempenho e retenção de talentos (Gómez, 2019).

### **2.2.4 Motivação em contexto laboral**

A motivação é um tema recorrente no contexto laboral e é um dos fatores chave para o sucesso de uma organização. Um ambiente motivador permite que os colaboradores se sintam mais envolvidos, comprometidos e satisfeitos com o seu trabalho, o que resulta numa maior produtividade, eficiência e qualidade do trabalho realizado. Por outro lado, um ambiente desmotivador pode levar a um elevado turnover de colaboradores, baixa produtividade, conflitos e uma diminuição da qualidade do trabalho realizado. É, portanto, crucial que as organizações desenvolvam estratégias e ações que promovam a motivação dos seus colaboradores (Mroueh & de Waal, 2020).

Segundo Suprapti et al. (2020) motivação é um processo psicológico que impulsiona, direciona e sustenta o comportamento humano em direção à realização de objetivos. Ela é composta por fatores internos e externos que influenciam as escolhas e ações dos indivíduos em ambientes de trabalho. Dessa forma, a motivação é um importante fator que influencia o desempenho e produtividade dos funcionários. Os fatores internos referem-se a necessidades pessoais, crenças, valores e atitudes, enquanto

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

os externos incluem aspetos do ambiente de trabalho, como salário, reconhecimento, e suporte social. A compreensão desses fatores é fundamental para a gestão da motivação, que procura identificar e utilizar estratégias para aumentar o envolvimento dos funcionários e a realização de objetivos organizacionais.

A motivação é um conceito “amplamente utilizado pelas ciências humanas”, segundo destaca Rego et al. (2015, p. 628). Para Sugiarti (2022), a motivação é o desejo de gerar altos níveis de esforço voltados para os objetivos organizacionais, levando à satisfação das necessidades individuais. Kocman & Weber (2018) argumentam que a gestão da motivação numa organização requer a implementação de dois sistemas: um sistema de trabalho e outro de recompensas. O sistema de trabalho refere-se às atividades, tarefas e responsabilidades que são atribuídas aos colaboradores. Para que o sistema de trabalho seja efetivo na gestão da motivação, é necessário que as tarefas e responsabilidades estejam alinhadas com as habilidades e competências dos colaboradores. Além disso, é importante que haja clareza nas expectativas e metas a serem alcançadas, bem como a existência de um ambiente de trabalho adequado que favoreça a produtividade e a criatividade dos colaboradores. Já o sistema de recompensas consiste em oferecer incentivos aos colaboradores que atingem as metas e objetivos estabelecidos. Esses incentivos podem ser financeiros, como qualquer outro tipo de bônus, ou até aumento salarial, ou não financeiros, como reconhecimento público e oportunidades de desenvolvimento profissional. É importante que essas recompensas sejam significativas e estejam alinhadas com os valores e necessidades dos colaboradores. A implementação de um sistema de recompensas efetivo pode aumentar a satisfação e a motivação dos colaboradores, além de contribuir para a retenção de talentos e o alcance de melhores resultados organizacionais (Kocman & Weber, 2018).

A produtividade e desempenho são dois fatores que estão diretamente ligados à motivação e conseqüente felicidade no local de trabalho. Quando os funcionários estão motivados, tendem a trabalhar com mais empenho e dedicação, o que aumenta a sua produtividade e desempenho. Além disso, a motivação também influencia a capacidade dos colaboradores para lidar com situações difíceis e inesperadas, tornando-os mais resistentes e capazes de enfrentar desafios, levando a um trabalho de maior qualidade. Ao haver um equilíbrio destes três elementos, a organização consegue ter sobre a concorrência uma vantagem competitiva, uma vez que se evita implicações negativas

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

dispendiosas e existe um contributo positivo para a criação de benefícios para as organizações (Sugiarti, 2022; Vroom, 1964).

Em conclusão, a motivação é um conceito complexo e multifacetado que pode ser definido de diversas maneiras. Em geral podemos entender a motivação como um estado intrínseco que impulsiona a busca por satisfazer necessidades, ambições e desejos, um "conjunto de forças de uma pessoa que tem origem quer no seu interior como no seu exterior e que vai ajustar a sua forma de estar na organização" (Mroueh & de Waal, 2020, p.152 ). É um elemento-chave para a produtividade e desempenho dos colaboradores, sendo crucial para alcançar resultados e serviços de excelência nas organizações. Embora seja mutável e varie de acordo com a personalidade e situação em que o colaborador se encontra, a motivação é um fator determinante para o comportamento e desempenho no ambiente organizacional. Sendo assim, a gestão da motivação é essencial para o sucesso das organizações e deve ser encarada como uma prioridade pelos gestores.

### **2.2.5 Importância da medição da felicidade nas organizações**

A felicidade é um estado desejado que a sociedade se esforça por alcançar, mas é difícil de definir e medir uma vez que se trata de algo subjetivo e varia entre indivíduos. Alguns consideram a felicidade como um conjunto de experiências positivas, enquanto outros a simplificam como a soma de experiências positivas na ausência de experiências negativas. A investigação da felicidade é importante porque pode ter benefícios para indivíduos e organizações em termos de motivação e desempenho (Costa et al., 2022).

Ao analisar-se a hipótese do trabalhador feliz produtivo verifica-se que a mesma assenta numa leitura de que existe uma relação positiva entre felicidade e desempenho, isto é, “os empregados felizes são mais produtivos, ou seja, quanto maior for o nível de felicidade de um indivíduo, melhor será o seu o desempenho” (Costa et al., 2022, p.2). Se as organizações e gerentes se concentrarem em aumentar a felicidade dos seus funcionários, poderão diferenciar-se da concorrência e obter uma vantagem competitiva. A complexidade e ambiguidade dos construtos para operacionalizar os conceitos de felicidade e desempenho representam os maiores desafios para que a pesquisa neste tema evolua (Costa et al., 2022; Fitriana et al., 2022).

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

Morin et al. (2007) acrescenta que é necessário que exista uma percepção por parte dos colaboradores sobre os objetivos da organização e do seu sentido de existência. Isto irá traduzir o bom desempenho e a sua permanência na empresa. Esta percepção acabará por fazer com que haja uma introspeção pessoal e que cada indivíduo perceba a relevância de estar a realizar as funções que lhe foram atribuídas. A organização tem assim um papel importante pois é da sua responsabilidade moldar gradualmente o comportamento dos seus colaboradores de forma a chegar-se a uma atitude positiva, passando sempre os valores de cultura e comportamento organizacional. As pessoas são assim o recurso mais importante da organização (Chiavenato, 2000; Fitriana et al., 2022).

Assim, a prática de medição à felicidade que acontece nas organizações provém do sentido de se perceber quais as forma de se evitarem as consequências negativas que segundo Wright & Cropanzano (2012) levam a modelos patológicos como absentismo, rotatividade e mau desempenho. O intuito ao dar-se atenção a estes modelos está relacionado com a tentativa de existir uma minimização dos custos de um funcionário insatisfeito ou descontente. Deste modo, devemos aplicar o modelo saudável onde se tem atenção às necessidades do funcionário e da sua relação interpessoal desde o momento da sua entrada na empresa. Sempre que necessário a empresa deve agir de forma a melhorar eventuais pontos negativos havendo assim uma abordagem à saúde física e psicológica do colaborador e consequentemente resultando num bom funcionamento da organização (Salas-Vallina & Alegre, 2021).

Pode pensar-se que o dinheiro é a melhor forma para que um colaborador seja feliz e que este é o único fator importante, mas segundo Matheny (2008) na área da gestão organizacional acaba por ser um erro pensar-se desta forma. O dinheiro não é unicamente a forma de se atingir a felicidade organizacional. É certo, e o próprio autor afirma, que o dinheiro pode melhorar a performance, mas ao nível da gestão não se torna relevante ou útil. Segundo um estudo do autor, o "crescimento e desenvolvimento pessoal, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, as comunicações eficazes e as relações pessoais são as verdadeiras chaves para melhorar a satisfação no trabalho" (Matheny, 2008, p.14).

A medição da felicidade organizacional é relevante ainda para que o colaborador sinta que está a existir um investimento na relação entre si e a entidade patronal, e sentir-se assim valorizado. A organização deve para isso ouvir as opiniões do colaborador, mesmo que as mesmas sejam negativas ao seu ponto de vista, e tratar sempre o

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

funcionário com respeito. Uma troca de ideias é importante e é o que ajudará a levar a organização a crescer. Pedir ideias aos colaboradores para uma melhor gestão e dar-lhes o devido crédito sempre que houver oportunidade, especialmente perante chefias ou grandes grupos, é crucial para que o colaborador se sinta integrado organizacionalmente. É essencial que se perceba o que precisa o colaborador para realizar melhor as suas funções e ser o mais honesto possível, indicando se os pedidos são ou não exequíveis (Mroueh & de Waal, 2020).

A felicidade no trabalho e a importância que tem fazermos a medição da mesma, introduz-nos ao comprometimento afetivo. Este conceito pode ser entendido com base na perspectiva em que a relação existente entre os colaboradores e a organização provém de uma interação com experiências positivas e agradáveis. Não existindo essa relação a organização corre o risco de que exista uma ausência do compromisso afetivo, uma vez que existiriam experiências negativas ao longo dos dias para o colaborador. Assim, para que o colaborador tenha um comportamento afetivo em pleno, o mesmo deve sentir além de satisfação, um envolvimento com as suas tarefas e uma sensação de realização diária (Chen et al., 2020).

A importância da medição da felicidade a nível organizacional surge da forma como é visto o mundo das organizações e os seus aspetos negativos e indesejáveis que afetam a produtividade. São exemplos o absentismo, falta de compromisso, “presença de corpo e ausência de espírito”, entre outros. No final do século XX, os colaboradores começaram a ser vistos como património importante das organizações e de forma a terem destaque houve necessidade de começar a existir uma gestão onde se tem em consideração características comportamentais que visam a promoção da felicidade no local de trabalho, o que irá diretamente favorecer o desenvolvimento humano e a competitividade da organização. O sucesso de uma organização está diretamente relacionado com a felicidade dos colaboradores e isto coloca a empresa numa posição estratégica no mercado onde atua (Amorim & Campos, 2002).

Amorim & Campos (2002, p.3) diziam que "organizações que pretendem ser competitivas devem ter presente o equilíbrio entre a racionalidade da produção e os sentimentos humanos". Os autores acreditam que é sobre esta premissa que deve ser feita a gestão de uma organização, pois quando se tem uma mente saudável, se é reconhecido pelas suas competências e se tem gosto por aquilo que se faz, há uma contribuição para

uma empresa mais estável, em termos económicos, sociais e psicológicos. Em conclusão assume-se que os empregados desempenham um papel importante no sucesso de uma organização, por isso, deve dar-se atenção à felicidade no trabalho, e medi-la uma vez que ela “leva ao sucesso através da influência das experiências positivas” (Rahmi, 2019, p.33).

### **2.2.6 Instrumentos de medição da felicidade nas organizações**

Segundo Salas-Vallina & Alegre (2021), nos tempos atuais, a felicidade no trabalho é medida de forma dividida em teorias orientadas para a situação e teorias orientadas para o indivíduo. Ao analisar-se a felicidade segundo estas duas teorias ao invés de uma teoria que não considera esta divisão melhores resultados na medição da felicidade são obtidos. Ao falarmos de teoria orientada para a situação temos como exemplo causas que vão para lá do indivíduo como os meios que levam à existência de felicidade, comunicação e feedback por parte das chefias, e vivência de relações de grupo que transmitem felicidade. Este modelo procura otimizar a felicidade nas várias situações do dia a dia laboral. No caso da teoria orientada para o indivíduo esta está relacionada com as coisas que o indivíduo relaciona como algo que lhe traz felicidade. Aqui falamos de fatores cognitivos, modos, necessidades e capacidades individuais. É ainda de salientar que o facto de ser utilizado este método na quantificação da felicidade no trabalho, faz com que os resultados que se obtenham sejam mais fidedignos, pois permitem uma análise mais detalhada. (Tenlenius-Maurola, 2015)

A metodologia mais utilizada como instrumento de medição da felicidade nas organizações é a metodologia quantitativa, com recurso a inquérito. Existe, contudo, o inquérito que conhecemos com as opções de escolha múltipla, e temos ainda o inquérito narrativo, onde se pode fazer uma investigação qualitativa e orientada para o indivíduo. No segundo tipo de inquérito podem-se perceber quais os momentos em que o colaborador vivencia maiores graus de felicidade no local de trabalho através das suas respostas sem influencias. Com este método é possível ainda avaliar os motivos que impedem o alcance à felicidade. Através deste método existe a possibilidade de que os respondentes possam partilhar as suas próprias realidades, sendo eles mesmo a expô-las e não baseado em opções pré-definidas que poderiam escolher. Assim não existe tendências, nem referências, nem algo que faça com que a resposta seja encaminhada para

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

algo. A desvantagem que existe na aplicação deste método é a da difícil capacidade de obter respostas, uma vez que se trata, de perguntas abertas onde é necessário elaborar-se uma resposta com coerência, algo mais complexo do que um questionário com opções de resposta, e da própria análise das mesmas. Existe também a possibilidade de se analisar a felicidade dos colaboradores através do tradicional método das entrevistas, no entanto este método tem as suas limitações idênticas às do inquérito narrativo com a agravante de ser conhecida a identidade do inquirido, o que pode comprometer os resultados (Tenlenius-Maurola, 2015).

De acordo com Waal (2018), ao invés de existir uma única construção de escala de felicidade no trabalho, é essencial olhar para múltiplos traços, que segundo Fisher (2010) são os sentimento pelo trabalho, juízos de valor sobre as características de trabalho e os sentimentos de pertença à organização. Desta forma estaremos mais aptos a perceber a "relação entre o nível de alto desempenho de uma organização, o nível de felicidade nessa organização e a atratividade da mesma para os empregados atuais e potenciais" Waal (2018, pp. 124-129). Através deste método de Waal os respondentes dão-nos a sua opinião sobre estas três características e assim uma visão não tão restrita sobre a sua felicidade no trabalho.

A escala utilizada para se medir os sentimentos pelo trabalho é a Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht (UWES). Inicialmente, a UWES era composta por um total de 24 itens, dos quais nove itens avaliavam a dimensão do vigor, oito itens avaliavam a dimensão da dedicação, e os restantes itens eram compostos por frases do MBI (Maslach Burnout Inventory) que foram reformuladas de maneira positiva. Após uma avaliação psicométrica realizada em duas amostras diferentes de trabalhadores e estudantes, sete itens foram considerados inconsistentes e, portanto, foram removidos. O resultado final foi uma escala composta por 17 itens, sendo seis itens para avaliar a dimensão do vigor, cinco itens para avaliar a dimensão da dedicação e seis itens para avaliar a dimensão da absorção (Schaufeli et al., 2002). Para uma aplicabilidade transversal desta escala houve necessidade de tradução tendo-se em conta a cultura de cada país, existindo já uma versão portuguesa de Porto-Martins e Pereira (2008).

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Tabela 4 - Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht.

UWES Versão Original	UWES Versão Portuguesa
1. At my work I feel bursting with energy.	1. No meu trabalho sinto-me cheio de energia.
2. I find the work that I do full of meaning and purpose.	2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade.
3. Time flies when I'm working.	3. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar.
4. At my job, I feel strong and vigorous.	4. No meu trabalho sinto-me com força e vigor.
5. I am enthusiastic about my job.	5. Estou entusiasmado com o meu trabalho.
6. When I am working, I forget everything else around me.	6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha volta.
7. My job inspires me.	7. O meu trabalho inspira-me.
8. When I get up in the morning, I feel like going to work.	8. Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar.
9. I feel happy when I am working intensely.	9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.
10. I am proud on the work that I do.	10. Estou orgulhoso do que faço neste trabalho.
11. I am immersed in my work.	11. Estou imerso no meu trabalho.
12. I can continue work for very long periods at a time.	12. Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos muito longos.
13. To me, my job is challenging.	13. O meu trabalho é desafiante para mim.
14. I get carried away when I am working.	14. “Deixo-me levar” quando estou a trabalhar.
15. At my job, I am very resilient, mentally.	15. Sou uma pessoa com muita resiliência mental no meu trabalho
16. It is difficult to detach myself from my job.	16. É-me difícil desligar do meu trabalho
17. At my work I always persevere, even when things do not go well.	17. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem.

Adaptado de Schaufeli et al. (2002) e Porto-Martins e Pereira (2008).

Para serem medidos os juízos de valor sobre as características de trabalho é geralmente usado o *Job Descriptive Index* (JDI) em português Índice Descritivo do Trabalho. Esta escala foi desenvolvida por Smith, Kendall, and Hulin (1969) e revista em 2009. Este instrumento é um questionário de seis dimensões e 72 itens que foi concebido para medir satisfação com o trabalho analisando: a natureza do trabalho, supervisão, colegas de trabalho, remuneração, oportunidades de progressão de carreira e o trabalho visto na generalidade (este último incluído na versão de 2009). Cada dimensão é composta por 9 ou 18 itens, e todos os itens são adjetivos curtos. A ferramenta utiliza 3 opções de resposta entre “sim”, “não” e “?” para que o respondente adequa a sua resposta



## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

mediante o que acha que o adjetivo descreve. A escala JDI foi considerado fiável com um alfa de Cronbach nas dimensões anteriormente referidas de 0,90; 0,92; 0,92; 0,88; 0,91; e 0,89 respetivamente (Lee et al., 2023).

Tabela 5 - Índice Descritivo do Trabalho.

<b>Work on Present Job</b>	<b>Supervision</b>	<b>People on Your Present Job</b>	<b>Job in General</b>
__ Fascinating	__ Supportive	__ Stimulating	__ Pleasant
__ Routine	__ Hard to please	__ Boring	__ Bad
__ Satisfying	__ Impolite	__ Slow	__ Great
__ Boring	__ Praises good work	__ Helpful	__ Waste of time
__ Good	__ Tactful	__ Stupid	__ Good
__ Gives sense of accomplishment	__ Influential	__ Responsible	__ Undesirable
__ Respected	__ Up-to-date	__ Likeable	__ Worthwhile
__ Exciting	__ Unkind	__ Intelligent	__ Worse than most
__ Rewarding	__ Has favorites	__ Easy to make enemies	__ Acceptable
__ Useful	__ Tells me where I stand	__ Rude	__ Superior
__ Challenging	__ Annoying	__ Smart	__ Better than most
__ Simple	__ Stubborn	__ Lazy	__ Disagreeable
__ Repetitive	__ Knows job well	__ Unpleasant	__ Makes me content
__ Creative	__ Bad	__ Supportive	__ Inadequate
__ Dull	__ Intelligent	__ Active	__ Excellent
__ Uninteresting	__ Poor planner	__ Narrow interests	__ Rotten
__ Can see results	__ Around when needed	__ Frustrating	__ Enjoyable
__ Uses my abilities	__ Lazy	__ Stubborn	__ Poor
	<b>Pay</b>	<b>Opportunities for Promotion</b>	
	__ Income adequate for normal expenses	__ Good opportunities for promotion	
	__ Fair	__ Opportunities somewhat limited	
	__ Barely live on income	__ Promotion on ability	
	__ Bad	__ Dead-end job	
	__ Comfortable	__ Good chance for promotion	
	__ Less than I deserve	__ Very limited	
	__ Well paid	__ Infrequent promotions	
	__ Enough to live on	__ Regular promotions	
	__ Underpaid	__ Fairly good chance for promotion	

Adaptado de Smith, Kendall, and Hulin (1969).

Por último, para a medição dos sentimentos de pertença à organização, é também aconselhada uma escala, sendo ela a Escala do Comprometimento Organizacional (OCS) de Meyer & Smith (1993). Esta escala consistia em 23 itens e foi principalmente concebida para avaliar precisamente nível de ligação que os empregados sentem em relação à organização. A escala foi dividida em três dimensões, nomeadamente afectiva (8 itens), continuada (9 itens), e normativa (6 itens). Os inquiridos respondem utilizando uma escala de 5 pontos Likert que variava entre 1, que indicava discordar fortemente, e 5, que indicava concordar fortemente. As questões tal como acontece noutros questionários são feitas de modo que perguntas da mesma dimensão não sejam consecutivas. A fiabilidade da escala foi determinada utilizando o coeficiente alfa de

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Cronbach, definido pelo valor de 0,91. Neste momento existe já uma versão portuguesa de Nascimento et al. (2008).

Tabela 6 - Escala do Comprometimento Organizacional

<b>Dimensão Comportamento Organizacional Afetivo</b>	<b>Dimensão Comportamento Organizacional Calculativo</b>	<b>Dimensão Comportamento Organizacional Normativo</b>
2) Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta empresa.	1) Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar em sair desta empresa.	4) Eu não iria deixar esta empresa neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que trabalham aqui.
6) Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.	3) Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta empresa, mesmo que o pudesse fazer.	5) Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na empresa onde estou atualmente.
7) Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.	13) Uma das principais razões para eu continuar a trabalhar para esta empresa é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra empresa poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui.	8) Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta empresa no presente momento.
9) Na realidade sinto os problemas desta empresa como se fossem meus.	14) Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal.	12) Sentir-me-ia culpado se deixasse esta empresa agora.
11) Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa.	16) Uma das consequências negativas para mim se saísse desta empresa resulta da escassez de alternativas de emprego que teria disponíveis.	10) Esta empresa merece a minha lealdade.
15) Não me sinto como fazendo parte desta empresa.	17) Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse querer sair desta empresa neste momento.	18) Sinto que tenho um grande dever para com esta empresa.
	19) Como já dei tanto a esta empresa, não considero atualmente a possibilidade de trabalhar numa outra.	

Adaptado de Nascimento et al. (2008).

Ao seleccionar-se o instrumento de medição a utilizar é importante ter-se em conta a atratividade organizacional. Segundo Berthon et al. (2005, p. 154) é o "conjunto de benefícios, uma experiência individual de trabalho para uma organização específica". Esta atratividade dá-nos ainda uma percepção dos futuros colaboradores de uma organização. Existem duas dimensões da atratividade organizacional: a atratividade geral,

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

relacionada com o pensamento efetivo e de atitude que um colaborador tem sobre as empresas como possíveis entidades patronais; e a intenção de se procurar ativamente emprego com uma empresa. Estas duas dimensões são distintas, no entanto estão interrelacionados (Altmann & Suess, 2015). A escala que é regularmente utilizada para se medir a atratividade organizacional é a de Highhouse et al. (2003).

A atratividade organizacional foi também estudada por Chapman et al. (2005) que se focou nas duas principais dimensões referidas no anterior paragrafo, a atratividade geral e a intenção de se procurar ativamente emprego com uma empresa, e as correlacionou com a área do recrutamento. O estudo teve como objetivo avaliar de que forma um potencial colaborador é atraído a nível pessoal pela empresa, isto é, o quanto o mesmo gostaria de exercer funções naquela empresa, e ainda de que forma é que a organização se diferencia como um dos melhores empregadores para se trabalhar. Aqui é também usada a escala de Highhouse et al. (2003) embora que adaptada de outras escalas como a de Turban e Keon (1993) evitando assim as suas limitações ao considerar outros itens importantes. Este estudo de Chapman et al. (2005) foi aplicado numa empresa holandesa e os autores conseguiram obter um feedback bastante positivo. Os resultados mostraram que ao existir um aumento da felicidade no trabalho isto aumentará a sensação de o quão atraente é a empresa para os colaboradores e para os demais.

Bhattacharjee e Bhattacharjee (2010) desenvolveram um questionário para que fosse possível avaliar a felicidade no ambiente de trabalho dos professores universitários. Este questionário tem 23 afirmações divididas em cinco dimensões, sendo elas: bem-estar econômico, ambiental, infraestrutural, acadêmico e social, e democrático. Para cada dimensão os participantes devem selecionar a opção que melhor identifica suas próprias opiniões em uma escala de 1 (discordo completamente) a 5 (concordo fortemente). O questionário também solicita informações pessoais sobre a carreira acadêmica e demográfica do respondente, o que pode torná-lo não anônimo em algumas circunstâncias. O questionário foi baseado em índices existentes de avaliação da felicidade, incluindo o Gross Happiness Index.

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Tabela 7 – Questionário de felicidade no ambiente de trabalho dos professores universitários

1. I am satisfied with my salary.
2. The other bonuses that the university provides me are satisfactory.
3. The normal time until the next career promotion possibility is adequate.
4. Under normal conditions I do not feel that my job is threatened.
5. The workload I am subjected to justifies my salary.
6. The university provides me with facilities and convenience as promised.
7. I would be tempted to leave the university if another one offered me better facilities at the
8. I can rely on my colleagues for work related issues.
9. Under normal conditions, my colleagues help me when I am overloaded with work.
10. In the activities that concern the department to which I belong, there is between colleagues.
11. The library has good conditions.
12. The university has a clean and ecological environment.
13. I have access to computers and internet that the university provides in my department.
14. I have access to an office with adequate conditions.
15. I am positively recognized socially for my teaching profession.
16. The university has a good reputation in comparison with other institutions.
17. The university promotes participation in academic activities outside its facilities.
18. The university grants permission to faculty members to participate in off-site academic
19. The university considers the opinion of faculty members with regard to academic matters.
20. I can approach my supervisors regarding my professional needs.
21. The official procedure for obtaining sabbatical leave runs smoothly and regularly.
22. I can make suggestions for improvement to my department's policies.
23. My opinion is taken into consideration when choosing subjects to be taught by me.

Adaptado de Bhattacharjee e Bhattacharjee (2010).

Em conclusão, a medição da felicidade no local de trabalho é uma área de crescente importância, pois a satisfação dos funcionários é um fator crucial para o sucesso de uma organização. Vários instrumentos de medição foram desenvolvidos, cada um com suas próprias vantagens e desvantagens. Os questionários apresentados neste tópico, são alguns dos exemplos de instrumentos abrangentes que avaliam várias dimensões da felicidade no trabalho e que serão modelos a ser ter em conta na metodologia desta investigação. No entanto, é importante lembrar que a medição da felicidade no trabalho é um processo complexo e subjetivo, e que os instrumentos de medição devem ser adaptados às necessidades específicas de cada organização.

## **2.2.7 Influências à felicidade no trabalho**

### **2.2.7.1 Salário, prêmios e incentivos**

De muitos dos elementos que configuram a existência de uma estabilidade a nível da felicidade no trabalho, os salários, prêmios e incentivos são aspetos fundamentais. Segundo Mureşan et al. (2021) existe um cenário de hipóteses capaz de provar esta teoria, além dos vários estudos que existem e medem a felicidade no trabalho.

Pode-se começar por definir que “o nível salarial está positivamente relacionado com a satisfação financeira” e assim esta é a primeira hipótese e assume-se que existe uma ligação entre o rendimento ou salário individual ou familiar e a satisfação financeira. Seghieri et al. (2006) num estudo europeu, verificou ainda que não só o rendimento em si traz a satisfação e felicidade no trabalho, mas também as expectativas de rendimento futuro.

Analisando a segunda hipótese criada percebemos que “a satisfação financeira está positivamente relacionada com a satisfação de vida”. Segundo Pavot & Diener (2009) a satisfação que sentimos com a vida é aquilo que nos faz estar bem e nos permite ter qualidade de vida, saúde mental e por sua vez nos proporciona um melhor desempenho profissional e gera melhores relações interpessoais.

Na terceira hipótese temos que “o nível salarial está positivamente relacionado com a satisfação de vida”. Dito isto admitimos que quanto maior for o nível salarial de um individuo, maior será a sua satisfação com a vida e conseqüente felicidade no trabalho. Num estudo de Arthaud-Day e Near (2005), os autores perceberam que se pusessem a hipótese de existir um aumento do nível salarial aliado a uma troca por um emprego que não se gosta, ou por outra condição que cause desconforto ao trabalhador, esta situação já não é tão linear. Citando Matheny (2008, p.15), “mais dinheiro traz muitas vezes responsabilidades acrescidas, e pode não resultar, se o funcionário primeiro que tudo, não desejar mais responsabilidades”.

Segundo Layard (2011) felicidade e satisfação de vida são os objetivos finais da vida humana e assim, Mureşan et al. (2021) chegam à quarta hipótese que nos diz que “a satisfação de vida está positivamente relacionada com a felicidade”. A satisfação da vida como um todo é assim dada como um sinonimo de felicidade, e por isso deve ser estendida

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

ao longo de muito tempo. De acordo com um estudo feito por Fugl-Meyer et al. (1991), os autores perceberam que existem elementos que podem fazer variar os graus de satisfação como idade, género, país de origem entre outros, mas que a tendência é que havendo satisfação com a vida existe felicidade. Os autores referem ainda a importância da flexibilidade do tempo e da gestão do seu próprio horário de trabalho como um passo em direção à autonomia e liberdade, para que o trabalho e a vida em geral possam ser e tenham sido melhorados através de programas de qualidade de trabalho.

O conceito de satisfação financeira surge em 1970 assumindo-se que isto era o que simbolizava o rendimento e levava à felicidade e prosperidade. (Van Praag et al., 2003) É importante que existam estes estudos uma vez que eles contribuem e são essenciais para reforçar a felicidade financeira individual, por outras palavras, a qualidade de vida será afetada pela satisfação de vida, incluindo a satisfação financeira, que é ainda vista como um indicador de bem-estar e felicidade. (Michalos, 2017) Posto isto, “a satisfação financeira está positivamente relacionada com a felicidade”, e assim se chegou à quinta hipótese proposta por Mureşan et al. (2021).

Embora a definição de felicidade seja algo problemático, podemos dizer com certeza de que o rendimento tem um efeito direto na felicidade geral e que o crescimento do rendimento tende a aumentar o nível de felicidade. Quando estamos bem monetariamente estamos menos vulneráveis e menos perceptíveis a ter angústia ou outros problemas do foro psicológico. A sexta hipótese relaciona isso mesmo, “o nível salarial está positivamente relacionado com a felicidade”. (Van Praag et al., 2003; Mureşan et al., 2021)

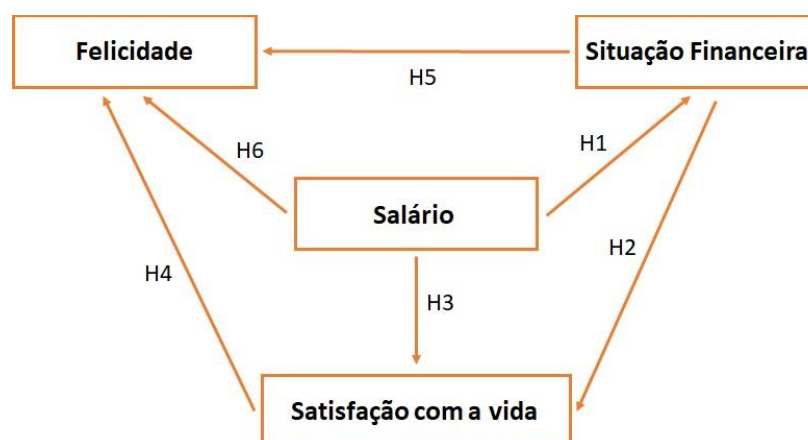


Figura 1 - Modelo de Pesquisa usado por Muresan et al. 2021  
Adaptado de Mureşan et al. (2021)

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

Em resumo, e baseado nas evidências do estudo de Muresan et al. (2021), é certo afirmar-se que os salários, prémios e incentivos oferecidos pela empresa têm um grande impacto no nível de felicidade dos colaboradores. Estes elementos não são apenas importantes para ajudar os colaboradores a alcançar seus objetivos financeiros, mas também para impulsionar sua motivação e satisfação no trabalho. Os empregadores que oferecerem salários justos, prémios atraentes e outros incentivos adequados devem esperar alcançar altos níveis de produtividade e felicidade entre os empregados.

### **2.2.7.2 Realização a nível laboral**

Segundo Waterman et al. (2008), quando uma pessoa atinge a realização a nível laboral, existe um maior sentimento de aspetos positivos do que negativos. Este não é, contudo, o único caminho para a felicidade hedónica, pois existe também a satisfação das necessidades físicas e sociais em que o individuo não experimenta a realização laboral, mas atinge mesmo assim a felicidade.

Este tipo de realização pode ser definido como uma mistura de condições psicológicas, fisiológicas e ambientais que fazem com que o individuo considere que está satisfeito com o trabalho que desempenha. Esta, costuma ser vivenciada quando o trabalhador se "envolve intensamente com um empreendimento, tem sentimento intenso de estar vivo e completo, quando comprometido com determinadas atividades, avalia que fez o que realmente queria fazer e percebe que consegue expressar seu verdadeiro eu". (Paschoal et al., 2010, p. 1057) A realização a nível laboral trata-se de uma experiência individual que permite ao individuo entender os seus próprios potenciais de forma que desenvolva novas capacidades para o seu propósito de vida (Rahmi, 2019; Waterman et al., 2008).

A realização laboral está incluída nos aspetos cognitivos que levam ao bem-estar no trabalho, surgindo lateralmente com os aspetos afetivos sendo estes as emoções e humor do colaborador. Deste modo, pode-se considerar três fatores para o bem-estar no trabalho: os aspetos afetivos positivos, os aspetos afetivos negativos, sendo estes primeiros dois referentes a elementos hedónicos, e a realização pessoal no trabalho, referente a elementos eudemónicos. A realização pessoal no trabalho provém de um trajeto que o colaborador faz para desenvolver os seus potenciais e haver apoio por parte

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

das chefias e dos colegas de trabalho acaba por ser uma peça importante para este caminho. Assume-se assim que estas relações influenciam as emoções no dia a dia organizacional (Paschoal et al., 2010; Rahmi, 2019).

Se considerarmos a Teoria das Necessidades de Maslow a realização pessoal é o requisito que se encontra no topo da hierarquia, o que vai ao encontro da Teoria da Realização de Aristóteles que considera que o verdadeiro significado da felicidade não é alegria e que a realização pessoal é a única fonte de felicidade. Segundo Zhang & Zuo (2007) a realização é a base do bem-estar psicológico e por sua vez é importante para a felicidade no trabalho. Conclui-se então que a realização a nível laboral de um colaborador afeta significativamente o seu bem-estar e por sua vez contribui positivamente para a felicidade no trabalho (Zhou & Qiu, 2013).

### **2.2.7.3 Horário laboral**

O horário de trabalho e a sua flexibilidade constitui um elemento de análise quando avaliando a felicidade laboral. O pensamento mais tradicional relativo ao rendimento laboral, leva a crer que este é proporcionado por um maior número de horas de trabalho, no entanto, este é um pensamento que pode ser considerado arcaico e que pode ser visto de diferentes perspetivas. Assim, e uma vez que nos estudos da economia a felicidade no trabalho já começa a ser mais discutida, há que estudar a relação que existe entre o rendimento e o horário laboral (Graham, 2012; Krueger, 2009). Até então, nos estudos sobre a temática, o horário laboral não era incluído como fator diferencial, contudo, o mesmo faz parte do bem-estar subjetivo de um trabalhador, e é assim importante que se tenha em conta a carga laboral, rotatividade de horários, férias, folgas, e de que forma é que o colaborador é influenciado por estes fatores (Kuykendall et al., 2020; Noll, 2011).

Os rendimentos que os trabalhadores obtêm da sua prática laboral estão "positivamente correlacionados com as horas de trabalho, o tempo de deslocação de e para o trabalho e o tempo passado longe da família e dos amigos". (Golden & Okulicz-Kozaryn, 2015, p.141) Por sua vez existem fatores que estão negativamente correlacionados como é o exemplo de "tempo passado no trabalho, nas deslocações pendulares e longe da família e da vida social". (Golden & Okulicz-Kozaryn, 2015, p.142)



## **A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

Os rendimentos podem então ser maiores se um trabalhador tiver saúde e vida familiar e possa ter o seu tempo laboral que podemos chamar de útil, isto é, o tempo em que um trabalhador é efetivamente rentável. Pode-se achar que quantas mais horas um trabalhador estiver ao serviço mais rendimento trará à organização, no entanto, os próprios colaboradores já provam o contrário. Por exemplo, por muito que um trabalhador trabalhe 10 horas num dia, nem todo o tempo será útil. O colaborador poderá sentir cansaço, frustração porque está a perder tempo de poder estar com a família ou amigos, pensativo de que saindo mais tarde ainda terá a viagem para casa que pode ser demorada, e tudo isto faz com que a 10 horas se transforme numa quantidade inferior de horas de trabalho rentável. Aqui a organização vai estar a ter um prejuízo pois pagará as horas ao colaborador por um período em que o mesmo não é rentável. Já se um colaborador trabalhar, por exemplo, 6h, o mesmo tem menos hipóteses de sentir cansaço, sabe que terá mais tempo de lazer após o seu expediente e transforma assim as 6h em tempo de trabalho rentável. Deste modo a organização lucra não só através do rendimento que o colaborador obtém, mas também por ter um papel importante na felicidade que o trabalhador sente na prática das suas funções laborais. (Van der Meer & Wielers, 2013) Segundo um estudo de Golden et al. (2014, p.3) “em 22 países da UE, os trabalhadores com horários mais curtos ou a tempo parcial são mais felizes do que os trabalhadores a tempo inteiro, em média” e este facto acontece porque os colaboradores conseguem flexibilidade para melhorar o atual equilíbrio entre a vida profissional e familiar.

Segundo Askenazy (2004) também o trabalhador ter direito a trocas de horário e uso de banco de horas é algo que influencia o seu bem-estar laboral. É importante que o colaborador sinta que tem por parte da sua entidade patronal o apoio e a flexibilidade em caso de ter um imprevisto o tenha de alterar o seu horário laboral. O mesmo acontece com o período de folgas. Sabe-se segundo o código do trabalho em Portugal que o colaborador tem direito a duas folgas semanais, conhecidas por descanso obrigatório e descanso complementar. É importante também que a entidade patronal consiga dar ao colaborador a flexibilidade de fazer troca de folga se necessário, desde que não haja um malefício para a mesma. (Fisher, 2010; Lei N°7 do Código do Trabalho, Artigo 232°, 2009)

As férias são também algo essencial e que influenciam à felicidade no trabalho do colaborador. Segundo o Artigo 237° do Código do Trabalho “o direito a férias deve ser exercido de modo a proporcionar ao trabalhador a recuperação física e psíquica,

condições de disponibilidade pessoal, integração na vida familiar e participação social e cultural”. O facto de o colaborador ter este benefício e na maioria dos casos a possibilidade de escolher esse período, cria um sentimento positivo e cimenta uma boa relação entre a entidade patronal e o colaborador (Kuykendall et al., 2020).

Em conclusão, salienta-se que nos tempos atuais, os gestores de organizações não devem focar em conseguir que um colaborador trabalhe o maior tempo possível, mas sim o máximo de tempo com rentabilidade. Nem sempre muito tempo é sinónimo de qualidade, por essa razão deve-se analisar qual o tempo de trabalho adequado para a função em causa. A isto deve-se sempre aliar os interesses do colaborador sobre o seu horário, tempo de descanso e férias.

## **2.3 *Call centers***

### **2.3.1 Visão geral**

À medida que os anos vão passando, começamos a viver numa sociedade onde a tecnologia é privilegiada e nesta nova era, a relação entre o consumidor e as empresas é cada vez menos presencial. Desta forma, começa a surgir e a apostar-se em serviços de apoio ao cliente, vendas à distância, entre outros serviços. Estes serviços são realizados através de ligações telefónicas e os colaboradores operam nos *call centers*, ou como referenciados na legislação portuguesa, centros telefónicos de relacionamento, que trazem benefícios para as empresas, mas também para os consumidores, que obtêm de forma mais cómoda a informação e o apoio de que necessitam. (Gans et al., 2003)

Segundo o Decreto-Lei n.º 134/2009 de 2 de Junho, presente no Diário da República, 1.ª série — N.º 106 — 2 de Junho de 2009, *call center* é definido por “uma estrutura organizada e dotada de tecnologia que permite a gestão de um elevado tráfego telefónico para contacto com consumidores ou utentes, no âmbito de uma atividade económica, destinado, designadamente, a responder às suas solicitações e a contactá-los, com vista à promoção de bens ou serviços ou à prestação de informação e apoio”. O mesmo decreto de lei define ainda consumidor como “todo aquele a quem sejam fornecidos bens, prestados serviços ou transmitidos quaisquer direitos, destinados a uso não profissional, por pessoa que exerça com carácter profissional uma atividade

## A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

económica que vise a obtenção de benefícios”, e profissional, como "qualquer pessoa singular ou coletiva que exerça com carácter profissional uma atividade económica que vise a obtenção de benefícios e coloque à disposição do consumidor um centro telefónico de relacionamento (*call center*)".

Como todos os serviços, estes centros telefónicos têm também regras que devem ser cumpridas, e elas passam por:

- os serviços terem um número exclusivo para os consumidores;
- não condicionar o tratamento sem antes se perceber o âmbito e não pedir mais dados para além dos necessários para que se confirme a legitimidade do consumidor;
- existir um horário definido para atendimento, devendo estar devidamente divulgado nos canais da empresa (Decreto-Lei n.º 134/2009 de 2 de Junho, Lei Dos *Call Centers*, 2009).

Abordando agora um pouco da história que existe na criação dos *call centers*, acredita-se que ela pode ser remetida até ao tempo da invenção do telefone, uma vez que sem ele, os *call centers* não existiriam atualmente. Contudo, a invenção não significa a adoção. Levou-se cerca de 80 anos até que os *call centers*, como os conhecemos atualmente, começassem a aparecer. Isto terá acontecido nos anos 60, nos próprios escritórios das principais companhias telefónicas, onde os primeiros centros de atendimento telefónico foram utilizados para tratar das questões dos operadores. Há medida que o tempo foi passando os *call centers* começaram a tornar-se, principalmente, como um instrumento de vendas, sendo que o principal papel dos agentes de centros de atendimento telefónico era ligar aos consumidores para vender produtos ou serviços. O aparecimento da internet também teve um papel de extrema importância na progressão desta área de negócio, não só porque permitiu que as chamadas telefónicas fossem estabelecidas através da própria rede de internet (o que gera uma maior qualidade na ligação) mas também porque nos trouxe novas ferramentas, como o email. Aqui é onde começa a ser utilizado o termo *contact center*. A diferença existente em ambos os termos provém de que o *call center* é um centro telefónico, onde o meio de comunicação entre a empresa e o consumidor é apenas a chamada telefónica, e o *contact center*, para além de também ter esse meio de comunicação, opera ainda através do email, chat online, sms, redes sociais, entre outros. Saliencia-se que em Portugal, mais ainda no setor das telecomunicações, não é feito esse tipo de distinção (Gans et al., 2003).

## A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

A Associação Portuguesa de *Contact Centers*, todos os anos, publica um estudo onde faz a caracterização e o benchmarking desta atividade, dados esses analisados através de relatórios do Banco de Portugal. Assim desses dados conseguimos perceber que analisando as linhas de atendimento por setor de atividade económica, o mundo das telecomunicações, foco desta investigação, corresponde a 10.4%. Dado este peso, percebe-se a importância do estudo na felicidade neste setor (Associação Portuguesa de *Contact Centers*, 2022).

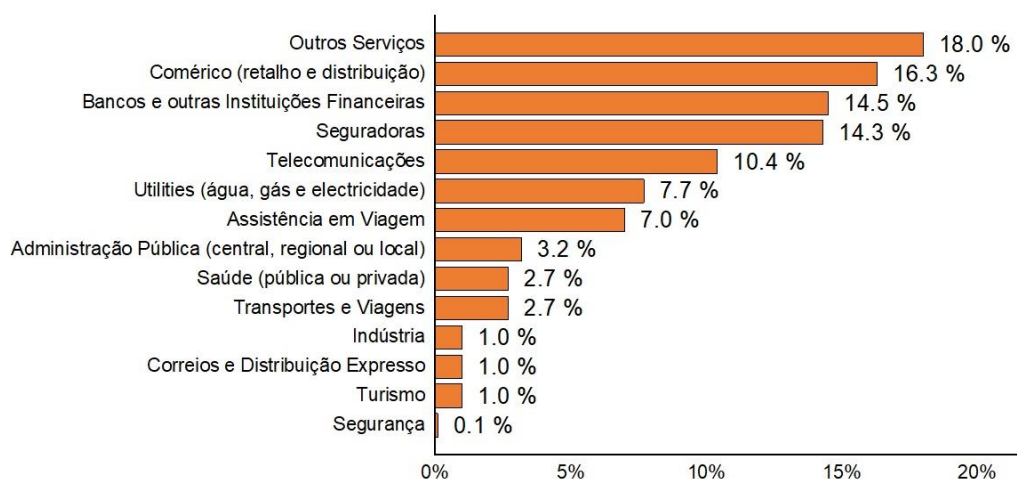


Figura 2 - Distribuição dos *Call Centers* por Setor de Atividade Económica

Fonte: Associação Portuguesa de *Contact Centers* (2022).

### 2.3.2 As operadoras de telecomunicações em Portugal

As telecomunicações, tal como verificado anteriormente também têm a sua história, e foi 1 ano após a invenção do telefone, em novembro de 1877, que começaram a ser feitas as primeiras experiências em Portugal. A primeira ligação foi feita entre as cidades de Carcavelos e Lisboa e entre a Tapada da Ajuda e a Escola Politécnica (agora a Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa), e apenas 5 anos depois foram introduzidas as primeiras redes públicas do Porto e de Lisboa. Anos depois, as redes continuaram a crescer um pouco por todo o país, e nesta fase também por necessidade, em particular dos CTT, expandiram-se às zonas de Coimbra, Braga e Setúbal. Ainda nesse ano, abril de 1904, foi inaugurada a ligação entre Porto e Lisboa (Madureira et al., 2011).

## **A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

Nos anos 10 houve uma grande paralisação na expansão das redes por todo o país, devido à participação de Portugal na 1ª Guerra Mundial e com a Implantação da República, que levou a desvalorizações monetárias e escassez de equipamentos. Nos anos 30 apareceram as ligações internacionais. Começaram por haver ligações na Península Ibérica, e posteriormente a Espanha surgiram países como França, Bélgica, Holanda, Itália e Reino Unido. Foi também nesta década que começou a existir as primeiras centrais automáticas, deixando de haver a necessidade de telefonistas que eram parte de todas as ligações até então. Admitindo que as telefonistas estavam inseridas num trabalho de *call center* na área das telecomunicações, uma vez que trabalhavam num centro de atendimento embora diferente dos que existem atualmente, segundo Madureira et al. (2011, p.320) mesmas tinham felicidade no seu trabalho, pois segundo notícias da época viu-se que "nos olhos de algumas empregadas afloram lágrimas de saudade, não por deixarem o emprego - que nenhuma foi despedida - mas por perderem aquele contacto com os assinantes, que tão grato lhes era".

A partir deste momento as telecomunicações em Portugal apontaram no sentido crescente. Começaram a existir os primeiros serviços de valor acrescentado como desafios de futebol, serviço informativo, serviço de horas, entre outros. Neste tempo o telefone já era tido como um equipamento que proporcionava múltiplas atividades e não só o serviço de transmissão de voz. Posteriormente seguiu-se o aparecimento de serviços de transmissão de som, imagem e dados. Há medida que os anos iam passando ia aumentando o número de clientes e a qualidade do serviço, e expandiu-se em Portugal o uso das telecomunicações para fins laborais (Gaspar et al., 2005).

Foi entre os anos 80 e 90 que as telecomunicações começaram a ter o sucesso que conhecemos hoje em dia. Os serviços, além de terem sido melhorados ao longo do tempo, permitiram que existisse uma personalização direcionada às necessidades dos clientes, bem como a oferta de vários produtos. Nesta fase, já não existia a oferta única de telefone fixo, e as pessoas já podiam optar por juntar o serviço de televisão, ter apenas o serviço de internet, ou outras combinações possíveis. Punha-se fim aos monopólios e resultavam disto novas profissões e saberes, havendo mais especializações de apoio. Aqui surgem as diferentes linhas de atendimento que podemos ver atualmente, que se distinguem entre uma linha mais generalizada, até linhas específicas de apoio técnico, faturação, contencioso e afins (Gaspar et al., 2005).

## **A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

Neste momento são quatro as principais operadoras de serviços de telecomunicações em Portugal, sendo estas, por maior número de clientes, a Altice/MEO, a NOS, a Vodafone e a Nowo (antiga Cabovisão), e todas elas trabalham com os serviços de televisão, telefone, internet e telemóvel (Sampaio, 2004).

Bellet et al. (2019) foram os primeiros autores a proporcionar a primeira prova de campo causal para a relação entre a felicidade e produtividade num *call center*. O estudo foi realizado no Reino Unido, numa empresa multinacional britânica, por um período de 6 meses, e conseguiu-se provar que quando estão felizes os colaboradores são 13% mais produtivos. Deste modo quando felizes os trabalhadores “trabalham mais depressa fazendo mais chamadas por hora trabalhada e, o que é importante, convertem mais chamadas em vendas” (Bellet et al., 2019, p.1). Assim percebeu-se que os trabalhadores felizes não precisam de trabalhar mais horas e “são simplesmente mais produtivos dentro do seu tempo de trabalho” (Bellet et al., 2019, p.25).

### **2.3.3 Tipos de contrato e categorias profissionais existentes no setor**

Como referido anteriormente, existe na atualidade dos tempos variadas áreas de atuação no setor das telecomunicações. Esta diversidade foi proveniente da expansão do número de serviços que eram prestados pelos diferentes operadores, existindo assim uma área de atuação mais específica e que ia de encontro à necessidade dos clientes. Temos o exemplo de áreas como o apoio técnico, apoio à faturação, contencioso, rescisão contratual, atendimento comercial (linha de vendas) ou até o atendimento a que os trabalhadores chamam de generalista, uma vez que abrange um leque mais abrangente de questões de clientes. Em cada departamento anteriormente descrito existem ainda diferenciadas categorias profissionais que vão mudando com base na progressão existente na carreira. Estas categorias são definidas pelas entidades patronais uma vez que os contratos de trabalho nunca são realizados diretamente com as operadoras (Gaspar et al., 2005).

Segundo Martins (2001), na base da etimologia, "carreira" é um termo que deriva do latim via carraria, traduzido atualmente para estrada. Foi no século XIX que se começou a utilizar este termo com o objetivo de traduzir a trajetória da vida profissional, sendo esta trajetória definida pelas organizações, devendo sempre transparentemente ser

## **A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

comunicada aos possíveis colaboradores. O autor acredita que a definição deste termo é uma cadeia de etapas complexas onde há medida que se vai subindo, é atribuído um maior número de responsabilidades aos colaboradores.

Analisando assim, e tal como pode ser verificado na figura 3, na base temos o assistente de atendimento. Esta categoria profissional é a que tem contacto direto com o cliente final e que é a peça fundamental na resolução dos problemas dos clientes. Esta categoria é também a que tem o valor mais baixo a nível remuneratório sendo, na maioria dos casos, o salário mínimo nacional. Existem ainda extras que possam existir na remuneração, mas isto já estará dependente do tipo de contrato que o colaborador tem aplicado. De seguida na hierarquia temos os monitores de equipa. Este acaba por ser o que podemos chamar de delegado da equipa, sendo a sua função a dar apoio referente a questões processuais e afins que os elementos da sua equipa possam ter. Neste caso a remuneração de um monitor de equipa é a mesma de um assistente de atendimento. O supervisor é a pessoa responsável por liderar a equipa. As suas funções são as de orientar a sua equipa no sentido dos resultados, dando o parecer direto sobre os resultados da mesma ao coordenador. Quando existe a necessidade, nos casos em que o cliente não aceita a solução proposta pelo assistente de atendimento, e se assim o cliente o solicitar, o supervisor fala com os clientes finais. A remuneração desta categoria profissional é na maioria dos casos, de entre mais 150 a 350 euros face ao valor do salário mínimo nacional, dependendo também do tipo de contrato que o trabalhador possua. A categoria profissional de formador pode ser considerada em linha horizontal com a de supervisor uma vez que a remuneração de ambos é a mesma. O formador é responsável por formar os colaboradores que entram na empresa e acompanhar os procedimentos da empresa para assegurar uma formação contínua. Por último e no topo da hierarquia temos os coordenadores. Estes são os responsáveis pelo departamento onde trabalham e são aqueles que reportam diretamente à operadora que representam. Esta categoria não tem contacto com o cliente final (Associação Portuguesa de Contact Centers, 2022).

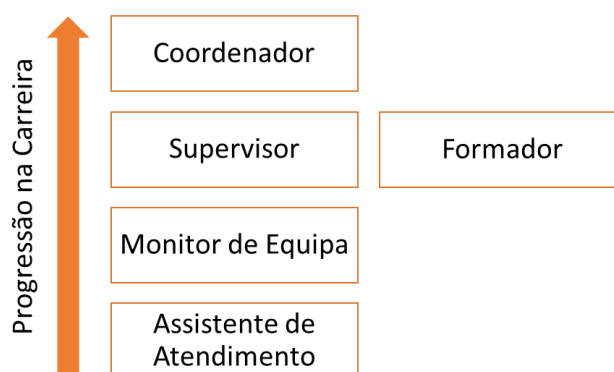


Figura 3 - Hierarquias no setor das telecomunicações

Fonte: APCC (2022)

É comum, que neste tipo de profissões os contratos de trabalho serem todos eles a termo incerto ou a termo, no entanto renovável mensalmente, isto é, um contrato que permite à entidade patronal não ter um vínculo a longo prazo com os funcionários e que dá oportunidade a poder dispensá-los quando assim o entenderem. Para os próprios funcionários, este tipo de relação laboral acaba por criar grandes desvantagens, pois não lhes dá a segurança necessária para viverem as suas vidas de forma tranquilo, e até mesmo para pedirem um crédito, o que é normal na compra de casas ou carros, não têm essa possibilidade. Este tipo de contrato é aplicado claro ao ponto mais baixo de carreira, o assistente de atendimento (Associação Portuguesa de Contact Centers, 2021).

Em certos casos existe exceções, e temos já visto que há empresas que optam por efetivar alguns dos funcionários da empresa. Este tipo de estratégia não acontece com todos os funcionários, e está dependente do cumprimento dos objetivos propostos pela entidade patronal no exercício da função dos colaboradores. Assim, nestas situações, os contratos passam a ser sem termo onde só havendo justa causa a entidade patronal poderá dispensar os colaboradores. Este tipo de contrato é o que define os extras ao valor de remuneração mensal já mencionados anteriormente, que costumam ser de 40 euros a mais face ao valor base (Associação Portuguesa de Contact Centers, 2021).

### 2.3.4 Entidades portuguesas responsáveis no setor

Em Portugal existem entidades que representam o setor dos call centers bem como também existe legislação própria que rege as normas de como é gerida esta atividade. No mercado corrente nacional que temos cada vez é mais prezada a relação de partes cliente



## **A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

- corporação e cada vez mais se recorrem a meios não presenciais para assistência de serviços. Os call centers são um exemplo da tentativa de corte presencial que as empresas começam já a fazer, e também uma forma mais simples e comoda para que os clientes têm acesso ao apoio que necessitam. O decreto de lei que rege esta atividade económica surge como forma de acabar com as dificuldades que existiam muitas vezes no contacto de parte a parte, e fazer com que existam direitos e formas de tratamento lineares neste setor. Um grande exemplo disto é o a proteção de dados dos consumidores, que mais tarde resultou na lei do RGPD. O decreto de lei criado neste caso foi o Decreto-Lei n.o 134/2009 de 2 de junho, *Lei Dos Call Centers* e o mesmo foi criado após terem sido ouvidas entidades como Associação Nacional de Municípios Portugueses, Conselho Nacional do Consumo, Federação Nacional das Cooperativas de Consumidores, a União Geral dos Consumidores e a Associação Portuguesa de Contact Centers (Decreto-Lei n.o 134/2009 de 2 de Junho, *Lei Dos Call Centers*, 2009).

Bem como todas as profissões, os colaboradores que se dedicam a atividades no setor de call center também têm o seu sindicato, sendo ele o sindicato dos trabalhadores de call center. Foi através da insatisfação dos colaboradores de call centers que se fundiu este sindicato, uma vez que, indignados com as condições de trabalho em que se encontravam, condições de "trabalho precário e abusos sucessivos por parte das empresas" decidiram tomar uma atitude. Em 2013 este grupo de trabalhadores começou por uma simples entrega de um jornal onde expunham as suas denúncias sobre o setor e mais tarde, uma vez que se juntaram mais colaboradores, acabaram por criar o STCC. Segundo a entidade a principal função é "defender os direitos da nossa profissão num setor onde há tanta precaridade e más condições de trabalho". (Sindicato Dos Trabalhadores de Call Center, 2022)

Outra entidade que ajuda a regular a área de negócio dos call centers é a Associação Portuguesa de Contact Centers. Esta entidade é uma associação empresarial constituída por um total de 106 empresas que estão inseridas em 12 setores da economia, sendo um deles as telecomunicações. A sua missão tem como objetivo o "desenvolvimento sustentadamente o mercado de Contact Centers em Portugal" através da valorização e credibilização do mercado crescente dos call centers em Portugal, com o objetivo de criar oportunidades de negócio sustentadas e impactantes para a economia portuguesa. Por outras palavras, tenciona-se criar valor no setor dos call centers e

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

desmistificar um pouco esta profissão. Os associados, as empresas referidas anteriormente, são empresas que acreditam que fazem o correto com os seus colaboradores e terceiros, aplicando valores justos, e tendo sempre em conta os seus colaboradores e clientes. A grande questão que se coloca é: será que os colaboradores sentem isto? (Associação Portuguesa de Contact Centers, 2022). É ainda de salientar que em Portugal, no ramo das telecomunicações, não é feita a distinção entre call center e contact center, por esta razão esta associação, embora indicada no nome como de contact centers, também está diretamente ligada aos call centers.

Assumindo que este tipo de profissão se trata de um trabalho bastante precário e desgastante do foro psicológico, é de extrema importância que existam entidades como as mencionadas anteriormente, que ajudem a regular esta atividade, bem como uma lei comum que deve ser praticada unilateralmente em todos os call centers do país. Desta forma, uma vez que o objetivo é criação de riqueza em Portugal, é importante que este setor de atividade continue a evoluir, e que se continuem a criar mais e melhores oportunidades para as empresas que pretendam investir neste ramo. É de extrema importância que se crie um know-how neste setor de atividade pois através disto iremos garantir a existência de carreiras atrativas e sustentáveis e consequente boa prestação de serviços para com o cliente final. Note-se que este setor conseguiu alcançar um enorme potencial empregador e acredita-se que assim se irá manter nos anos futuros (Sampaio, 2004).

### **3 Metodologia**

Neste capítulo será evidenciado e fundamentado o tipo de metodologia utilizada na realização desta dissertação sobre a felicidade no trabalho aplicada aos trabalhadores dos *call centers* na área das telecomunicações. Dar-se-á foco à forma como foi delineada a investigação e quais os procedimentos que se utilizaram na mesma. Assim, o capítulo inicia-se com a explicitação do âmbito de investigação, seguidamente é feito um enquadramento teórico, onde são apresentadas as hipóteses da investigação e posteriormente serão enquadrados os procedimentos da investigação, incluindo o instrumento de recolha de dados e a técnica de análise de dados que será utilizada.

#### **3.1 Âmbito da investigação**

O âmbito de investigação é um conceito fundamental para delimitar o escopo e as características do estudo. No caso deste trabalho científico sobre a felicidade no trabalho nos call centers da área de telecomunicações, o âmbito de investigação compreende os funcionários que atuam nesse tipo de ambiente de trabalho. O objetivo é analisar as percepções dos colaboradores sobre seu trabalho e ambiente de trabalho, dando resposta às perguntas consideradas como objetivos da dissertação e identificando os principais fatores que contribuem para a felicidade no trabalho.

Aqui é importante ainda formular-se a nossa pergunta de partida. A pergunta de partida é o ponto de partida de um estudo científico e é a questão principal que guia a investigação. Ela surge da curiosidade e da necessidade de explorar um determinado fenómeno, problema ou situação, com o objetivo de gerar conhecimento e contribuir para a resolução de um problema prático. A pergunta de partida deve ser clara, concisa e específica, para que possa ser respondida de forma objetiva e coerente ao longo da pesquisa. Além disso, ela deve ser relevante e significativa para a área de estudo, a fim de agregar valor e contribuir para o avanço do conhecimento científico (Quivy & Campenhoudt, 1998). Deste modo, o âmbito da investigação parte da formulação da nossa pergunta de partida: serão felizes os colaboradores dos call centers na área das telecomunicações?

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Depois de ser definida a nossa pergunta de partida, é importante ainda percebermos quais os objetivos específicos que se pretendem estudar através desta investigação. Aqui surgem as perguntas da investigação. Elas são questões secundárias que surgem durante o processo de pesquisa, com o objetivo de esclarecer aspetos específicos relacionados à pergunta de partida. As perguntas da investigação são importantes porque ajudam a delimitar e aprofundar a pergunta de partida, e a identificar aspetos específicos que precisam ser investigados para responder à questão principal. Elas também ajudam a direcionar o processo de coleta e análise de dados, e a definir as estratégias metodológicas mais adequadas para a pesquisa (Quivy & Campenhoudt, 1998). Assim, as perguntas de investigação que se obteve foram as seguintes: quais as dimensões da felicidade e a sua relação com o trabalho nos *call centers* da área das telecomunicações? Será que o nível de felicidade percebida difere de colaborador para colaborador tendo em conta as suas diferenças sociodemográficas? Quais são os fatores que contribuem para a felicidade no local de trabalho?

- Quais as dimensões da felicidade no trabalho e de que forma se relacionam com o trabalho nos *call centers* na área das telecomunicações?
- Terão essas dimensões um efeito positivo na felicidade global percebida pelos colaboradores de *call centers* na área das telecomunicações?
- Será essa percepção de felicidade afetada pelas diferenças sociodemográficas?
- Quais são os fatores que contribuem para a felicidade no local de trabalho?

Posto isto, o âmbito de investigação é essencial para estabelecer a extensão e as características da pesquisa. Ao delimitar o escopo do estudo sobre a felicidade no trabalho nos *call centers* da área de telecomunicações, foi possível definir a pergunta de partida e as perguntas secundárias da investigação. Essas questões serão o guia para coleta e análise de dados e para a proposição de soluções para melhorar a qualidade de vida no trabalho. É fundamental que a pesquisa seja objetiva, relevante e coerente, contribuindo assim para o avanço do conhecimento científico na área.

### **3.2 Procedimentos de investigação**

Após serem enunciadas as hipóteses, cabe agora ao investigador criar um plano de pesquisa que tenha como objetivo obter respostas fidedignas às perguntas da investigação. Uma resposta é tida como fidedigna quando nos dá a possibilidade de recolher uma explicação clara em relação ao nosso objeto de estudo. Segundo Fortin (2003) o delinear a forma como se vai proceder ao estudo é uma combinação das diretrizes relacionadas com o estudo que se está a realizar, e desta forma conseguimos de uma melhor forma saber qual o método de análise dos dados que melhor se aplicará.

No desenvolvimento deste projeto, foi adotada uma abordagem sistemática para a investigação em ciências sociais, seguindo as sete fases propostas por Quivy & Campenhoudt (1998). Optamos por esta abordagem uma vez que se trata de uma abordagem disciplinada e rigorosa, que permite a análise cuidadosa dos dados e a tomada de decisões com base em evidências concretas. Além disso tem como principal vantagem a obtenção de resultados confiáveis e replicáveis, reduzindo a incerteza e o risco de erros ou equívocos.

Assim, na primeira fase, foi realizada a observação e formulação da pergunta de partida, com o objetivo de definir claramente os objetos de estudo e os objetivos da investigação. A exploração foi a fase seguinte, iniciando-se pela revisão da literatura existente sobre a temática. Nesta fase foi importante delinear-se corretamente o público alvo e de que modo iríamos conseguir estudá-lo, face aquilo que estávamos a descobrir de estudos anteriores. Na fase da problemática, foram elaboradas as questões teóricas necessárias para orientar a investigação de modo que existisse uma linha de orientação para este trabalho. Na construção do modelo de análise, foram definidos os principais conceitos, dimensões e indicadores, bem como as hipóteses teóricas que guiarão o trabalho de investigação. Na fase de observação, foram construídos os métodos e técnicas para a recolha da informação, com a construção e aplicação de questionários para a recolha de dados. Na fase de análise das informações, foram testadas as hipóteses teóricas definidas anteriormente para avaliar a sua validade ou invalidez. Por fim, nas conclusões, foram apresentados os resultados obtidos e as principais deduções através da redação do relatório final de investigação.

Em suma, a delimitação dos procedimentos da investigação e a consequente adoção de uma abordagem sistemática são fundamentais para a realização de uma pesquisa de qualidade em ciências sociais. O uso das sete fases propostas por Quivy & Campenhoudt (1998) fornece um guia sólido para a condução de uma investigação rigorosa e disciplinada, que resulta em respostas fidedignas e confiáveis.

### **3.3 Enquadramento teórico**

Como se verificou através da revisão da literatura a felicidade no trabalho é um tema cada vez mais relevante e importante no ambiente empresarial, e isso não é diferente nos call centers da área das telecomunicações. Os colaboradores podem enfrentar desafios únicos, como lidar com reclamações de clientes insatisfeitos, manter o ritmo de um alto volume de chamadas e cumprir metas de desempenho rigorosas. Como é claro, a isto ainda se juntam todas as outras insatisfação provenientes com o que se acorda com a entidade patronal, e que muitas vezes estamos a falar de más condições contratuais. Tudo isso pode afetar negativamente o bem-estar dos colaboradores e, conseqüentemente, a rentabilização das organizações.

Agora serão apresentadas as hipóteses do nosso estudo. Hipóteses são suposições ou previsões que os pesquisadores fazem sobre as relações entre variáveis de um estudo. Elas são afirmações testáveis que podem ser confirmadas ou refutadas com base em evidências empíricas recolhidas durante a pesquisa. As hipóteses geralmente baseiam-se em teorias existentes ou em resultados de pesquisas anteriores, e são usadas para orientar o processo de pesquisa e ajudar a definir as variáveis que serão medidas. As hipóteses devem ser claras, específicas e testáveis. Elas podem ser formuladas como hipóteses nulas, que afirmam que não há relação entre as variáveis, ou como hipóteses alternativas, que afirmam que há uma relação entre as variáveis. As hipóteses também podem ser direcionais, o que significa que os pesquisadores preveem a direção da relação entre as variáveis, ou não-direcionais, o que significa que os pesquisadores não fazem uma previsão sobre a direção da relação entre as variáveis. As hipóteses são importantes na pesquisa porque ajudam a orientar o processo de pesquisa e fornecem uma base para a análise de dados (Moring, 2014).

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

Para promover a felicidade no trabalho nos *call centers* na área das telecomunicações, é essencial que as empresas criem um ambiente de trabalho que promova o bem-estar dos colaboradores e incentive o seu desenvolvimento pessoal e profissional. Isso pode ser alcançado através de uma série de ações, como oferecer oportunidades de formação e desenvolvimento, fornecer feedback regular e apoio emocional, e incentivar uma cultura de reconhecimento e celebração dos sucessos. Note-se que os aspetos referidos anteriormente podem ser feitos de várias formas e por isso é importante perceber-se aquilo a que os colaboradores dão valor.

Ter-se uma escala que se encontra ajustada à mensuração das diferentes dimensões é importante em contextos de pesquisa e intervenção. No caso da nossa investigação ter-se dimensões devidamente estabelecidas permitir-nos-á avaliar e mensurar diferentes aspetos da felicidade de forma objetiva. Essas dimensões representam diferentes componentes da felicidade e são geralmente selecionadas com base na literatura científica e nas teorias que sustentam o conceito de felicidade. Por conseguinte, uma escala de medição que considera essas diferentes dimensões pode fornecer-nos-á uma compreensão mais completa da felicidade e das diferentes formas que ela é entendida pelos colaboradores. Surge assim a nossa primeira hipótese:

**H1: A escala de medição definida está ajustada à mensuração das diferentes dimensões associadas à felicidade no trabalho.**

A relação que existe entre as dimensões e a felicidade no trabalho são fundamentais para fornecer uma visão mais completa da mesma pois ajudara identificar áreas que podem ser melhoradas para promover o bem-estar dos funcionários. Cada dimensão representa um conjunto específico de indicadores que são usados para avaliar a presença ou ausência da dimensão em questão. Através da análise de literatura sobre o tema foram encontradas várias escalas, no entanto algumas continham itens que iam mais ao encontro da nossa investigação.

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Tabela 8 - Dimensões que promovem a felicidade no local de trabalho

	Smith, Kendall, and Hulin (2009)	Schaufeli et al., 2002	Meyer & Smith (1993)	Highhouse et al. (2003)	Bhattacharjee e Bhattacharjee
Satisfação com funções.	X	X		X	X
O trabalho em si.	X	X	X		
Relações com colegas.	X		X	X	X
Relações com chefias.	X		X	X	X
Remunerações e salário.	X			X	X
Oportunidades de progressão de carreira.	X		X		X
Prêmios e incentivos.	X				X
Funções justificam o salário.					
Qualidade das instalações.				X	X
Condições à prática laboral.				X	X
Flexibilidade horária.				X	X

Fonte: Elaboração própria.

Feita a análise dos itens e de forma a conciliar essa informação e aplica-la a colaboradores de *call centers* na área das telecomunicações chegou-se posteriormente às questões e às dimensões do nosso estudo, que são as seguintes:

- **Dimensão das condições de trabalho:** Nesta dimensão estão presentes componentes da felicidade relacionadas com a qualidade de instalações do ambiente laboral, limpeza e equipamentos necessários ao exercício da função;
- **Dimensão de compensação:** Nesta dimensão estão presentes componentes da felicidade relacionadas com o salário dos colaboradores, respetiva carga laboral, prémios e incentivos;
- **Dimensão da função e desempenho:** Nesta dimensão estão presentes componentes da felicidade que nos permite auferir respostas acerca da opinião que o respondente tem em relação a fatores como as funções que desempenha e possibilidades de progressão de carreira;



## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

- **Dimensão relacional:** Nesta dimensão estão presentes componentes da felicidade relacionados com as relações interpessoais com colegas e chefias e abertura para opiniões e pareceres.

A felicidade global do colaborador deve assim estar ligada a cada uma das dimensões que compõem a felicidade no trabalho e esta ligação deve ter um efeito positivo. Assim formula-se a segunda hipótese:

**H2: As dimensões associadas à felicidade no trabalho têm um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.**

Esta hipótese foi posteriormente subdividida de modo a analisar cada uma das quatro dimensões individualmente. Surgem então as sub-hipóteses abaixo:

**H2.1: A dimensão das condições de trabalho tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.**

**H2.2: A dimensão da compensação tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.**

**H2.3: A dimensão da função e desempenho tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.**

**H2.4: A dimensão relacional tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.**

## **A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

Os aspetos sociodemográficos podem influenciar a felicidade no trabalho de várias maneiras. As diferenças de género afetam a felicidade no trabalho, uma vez que, por exemplo, as mulheres muitas vezes enfrentam obstáculos e discriminação no local de trabalho, o que pode levar a um ambiente de trabalho menos satisfatório. No caso da idade as prioridades e as necessidades dos colaboradores podem mudar ao longo do tempo. Por exemplo, um colaborador mais jovem pode estar mais interessado em desenvolvimento profissional, enquanto um colaborador mais velho pode estar mais interessado em estabilidade e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. O nível de educação também é um aspeto importante, uma vez que os colaboradores mais educados podem estar mais interessados em oportunidades de desenvolvimento profissional e salários mais altos, o que é difícil nesta profissão. E por último a antiguidade que por um lado, os colaboradores mais antigos podem sentir-se mais confortáveis com as políticas e procedimentos da empresa, mas por outro lado podem enfrentar desafios, como a falta de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento, bem como a sensação de estagnação da carreira. Tendo isto em conta chega-se então à nossa terceira hipótese:

**H3: O nível de felicidade global percecionada pelos colaboradores é afetada pelas variáveis sociodemográficas.**

Esta hipótese foi também posteriormente subdividida de modo a analisar-se quatro variáveis sociodemográficas. Surgem então as sub-hipóteses abaixo:

**H3.1: O nível de felicidade global percecionada é afetada pelo género dos colaboradores.**

**H3.2: O nível de felicidade global percecionada é afetada pela idade dos colaboradores.**

**H3.3: O nível de felicidade global percecionada é afetada pelas habilitações literárias dos colaboradores.**

**H3.4: O nível de felicidade global percecionada é afetada pela antiguidade dos colaboradores.**

### 3.4 Modelo teórico de investigação

De forma a sumarizar as hipóteses apresentadas anteriormente criou-se o modelo teórico de investigação apresenta na figura 4.

O modelo teórico de investigação vai ajudar a orientar o processo de pesquisa, fornecendo uma estrutura para a seleção de variáveis, desenvolvimento de hipóteses e escolha de métodos de recolha e análise de dados. Ele também ajuda a interpretar os resultados da pesquisa, permitindo perceber-se de que modo as variáveis se relacionam entre si e contribuem para a felicidade no trabalho (Quivy & Campenhoudt, 1998).

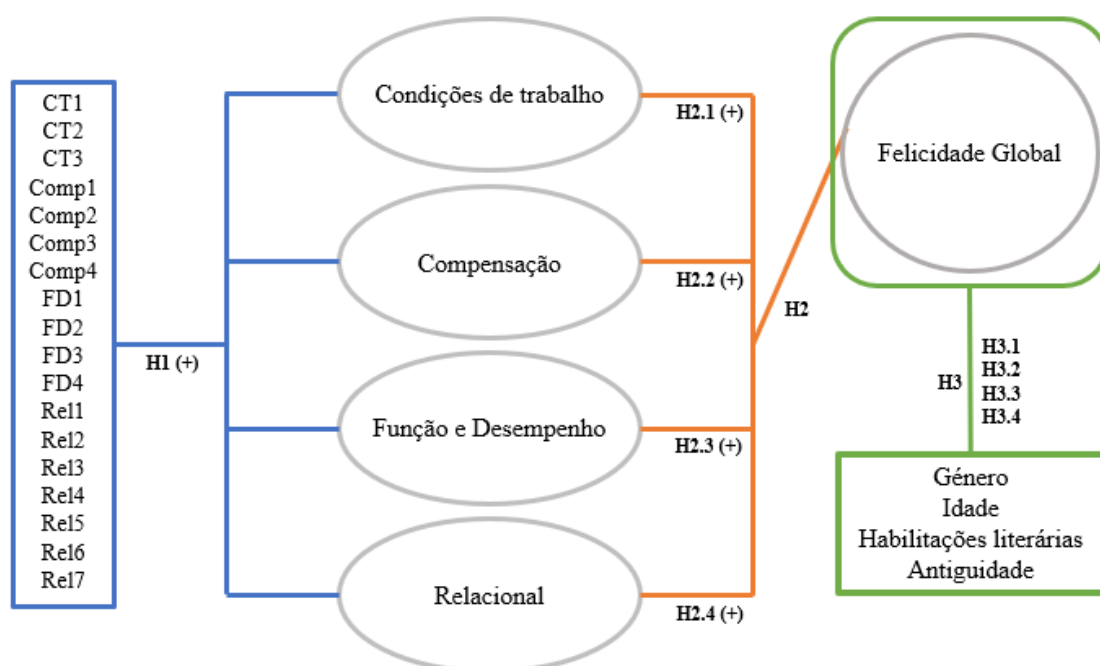


Figura 4 - Modelo teórico de investigação.  
Fonte: Elaboração própria.

### 3.5 Instrumento de investigação

A revisão de literatura ajudou a que existisse uma escolha sustentada em relação ao instrumento de avaliação que seria utilizado para que se pudesse estudar a felicidade no trabalho nos call centers da área das telecomunicações. Tendo isto em conta e uma vez considerados os objetivos da investigação optou-se por desenvolver um questionário como forma de se conseguir obter as nossas respostas.

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

O questionário é uma técnica de recolha de dados que permite obter informações de um grande número de pessoas em num curto período de tempo e com baixo custo. No entanto, é importante ter cuidado ao elaborar as perguntas do questionário para garantir que sejam claras e não levem a respostas não fidedignas. Além disso, é importante considerar a validade e a confiabilidade das perguntas para garantir que elas estejam a medir o que se pretende corretamente e que produzam resultados precisos e confiáveis. O questionário pode ser aplicado de forma pessoal, por telefone, por correio ou pela internet, dependendo do tipo de pesquisa e da população que se está a estudar. Cada método tem suas vantagens e desvantagens e deve ser escolhido com base nas necessidades da pesquisa e na disponibilidade dos recursos (Quivy & Campenhoudt, 1998).

O questionário de investigação à felicidade o trabalho nos *call centers* na área das telecomunicações encontra-se dividido em 4 partes principais. A primeira parte é composta pelas informações sociodemográficas do respondente: género, idade e qualificação académica, tempo de exercício de funções, entidade patronal e categoria profissional, fundamental para as respostas que queremos obter para o nosso estudo. A segunda parte constitui questões mais específicas e está dividida pelas 4 dimensões já referenciadas anteriormente, sendo elas a dimensão das condições de trabalho, da compensação, da função e desempenho e relacional. Nesta parte do questionário o respondente tem a possibilidade escolher a sua resposta através de uma escala de Likert com 5 níveis, desde discordo totalmente a concordo totalmente. Posteriormente às questões inseridas nestas dimensões são feitas três questões mais diretas sobre a felicidade do colaborador enquanto colaborador de um *call center* e onde se faz a divisão de trabalhador de *call center* em geral e trabalhador na área das telecomunicações. Através destas questões pode fazer-se uma análise mais direta sobre a felicidade global do colaborador. Por último na quarta parte do questionário é pedido ao respondente que ordene vários fatores por ordem de importância para si mesmo: salário adequado, local de trabalho com condições adequadas, flexibilidade horária, boa relação com colegas e chefias, possibilidade de progressão na carreira, gosto pelas funções desempenhadas, bons incentivos, sentir gosto na operadora de telecomunicações que representa, ter uma boa relação com a entidade patronal e sentir abertura para dar opiniões, para que depois se possa analisar quais os fatores com maior relevância na vida dos colaboradores.

### **3.6 Tratamento e análise de Dados**

O tratamento e análise de dados são fases cruciais em qualquer pesquisa, especialmente nas de natureza quantitativa. Estas etapas consistem em organizar e processar as informações recolhidas, com o objetivo de obter resultados confiáveis e significativos. O tratamento de dados envolve a verificação da qualidade da informação recolhida, a limpeza e organização dos dados e a criação de um banco de dados para seu armazenamento. É importante que os dados sejam organizados de forma sistemática para permitir posteriormente uma análise adequada. Já a análise de dados consiste na aplicação de técnicas estatísticas para examinar e interpretar os dados recolhidos. As técnicas de análise podem ser escolhidas de acordo com o tipo de variáveis estudadas e os objetivos da pesquisa. A análise estatística pode ser descritiva ou inferencial, dependendo do tipo de dados recolhidos. A análise descritiva permite resumir e apresentar os dados de maneira simples, como médias, desvios-padrão e frequências. Por outro lado, a análise inferencial permite testar hipóteses e generalizar resultados para uma população maior (Rodrigues, 2011).

O tratamento e análise de dados devem ser realizados com rigor e ética científica, garantindo que os resultados obtidos sejam confiáveis e representativos da realidade. É importante lembrar que a análise de dados não é uma fase isolada do processo de pesquisa, mas deve ser considerada desde a concepção do projeto. Uma análise cuidadosa e criteriosa dos dados pode contribuir significativamente para o sucesso da pesquisa e para o avanço do conhecimento nesta área de estudo (Rodrigues, 2011).

A nossa recolha de dados foi efetuada entre os dias 4 de julho de 2022 e 4 de novembro de 2022. Como indicado anteriormente utilizou-se o método do questionário aplicado de forma aleatória, tendo-se obtido 139 respostas válidas. Dos 139 inquiridos a grande maioria, 49%, pertence à empresa Rhmais, uma empresa de trabalho temporário que neste setor das telecomunicações presta serviços à marca NOS. Importante ainda salientar que para avaliar a acessibilidade e boa interpretação do questionário foi efetuado um teste junto de duas colaboradores de um *call center* em Portugal na área das telecomunicações e posteriormente o mesmo foi ajustado para o questionário final que se encontra em anexo.

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

O questionário foi elaborado através da plataforma *Microsoft Forms* e divulgado online através das redes sociais e ainda com o apoio do sindicato dos trabalhadores de call centers na sua página de Facebook. Responderam aos questionários apenas os colaboradores ou ex-colaboradores que assim o entenderam o que torna a nossa amostra uma amostra por conveniência. Assim sendo salvaguardou-se a confidencialidade de todas as informações apresentada nos questionários, de forma a serem seguidos os aspetos éticos que se prendem com o sigilo da informação obtida.

Posteriormente foram utilizadas técnicas de análise correlacional para verificar as associações entre fenômenos e variáveis. Foram empregues técnicas de análise estatística descritiva, análise fatorial confirmatória, modelos de equações estruturais e testes de hipóteses (paramétricos e não paramétricos). Para o tratamento de dados, utilizou-se o programa estatístico *Jamovi*® (v.2.3.21).

## **4 Análise e discussão de resultados**

Neste capítulo serão apresentados os resultados da investigação efetuada sobre a felicidade no trabalho dos call centers portugueses na área das telecomunicações.

Numa fase inicial efetuar-se-á a caracterização da amostra onde se dará a conhecer as informações básicas dos inquiridos. Posteriormente a análise irá incidir sobre a felicidade no trabalho, onde irá ser analisada cada dimensão individualmente e globalmente. Por último procederemos a testes de hipótese, de modo a validar-se ou não as enunciadas no ponto 3.2.

### **4.1 Caracterização da amostra**

Como referido anteriormente, o método utilizado para recolha de dados foi o questionário. O questionário esteve disponível para resposta por um período de 4 meses e obteve-se um total de 139 respostas. Há que ter em conta que não existe um número certo para o nosso universo uma vez que o mesmo é definido por toda e qualquer pessoa que exerce ou já exerceu funções num *call center* na área das telecomunicações. O processo de amostragem do questionário que aplicamos foi aleatório uma vez que todo e qualquer indivíduo tem a mesma probabilidade de ser selecionado para participar no estudo. O questionário foi efetuado através da plataforma *Microsoft Forms* e por isso era obrigatório que os inquiridos respondessem a todas as questões sem possibilidade de avançar, de forma a tornar o questionário elegível para estudo. É importante dizer que avaliadas as respostas ao questionário, todas elas foram consideradas válidas. De forma a caracterizar-se de uma forma mais perceptível a amostra, decidiu-se analisar cada variável independente.

#### **4.1.1 Género e idade**

Ao analisarmos a variável independente género, é possível verificarmos que a maioria dos inquiridos eram do género feminino, correspondendo a um total de 70% sobre o total. Obteve-se ainda 30% de resposta de inquiridos do género masculino.

## A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

Relativamente à variável independente idade a mesma foi considerada no questionário tendo em conta cinco escalões. Todos os inquiridos possuem menos de 60 anos sendo as faixas etárias mais apresentadas até 30 e de 31 a 40 com 37% e 37% respetivamente. De referir que não existem inquiridos com idade entre os 61 e 70 anos.

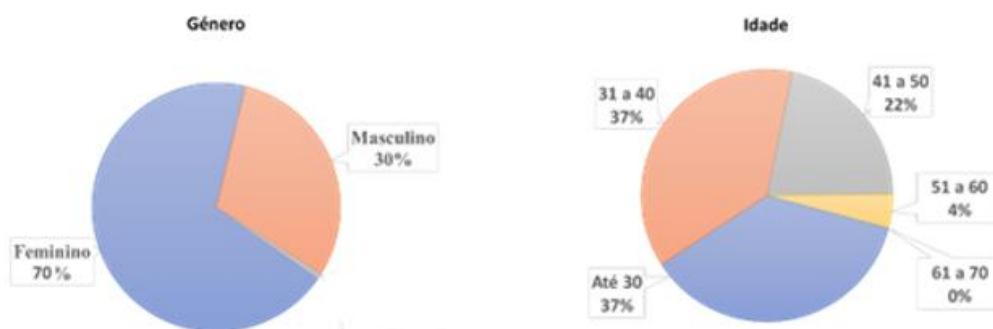


Figura 5 - Caraterização da amostra: Género e idade.

### 4.1.2 Qualificação académica

Para analisarmos a qualificação académica através do nosso questionário utilizamos 4 níveis de resposta, sendo eles: ensino secundário ou inferior, licenciatura, mestrado e doutoramento. Contudo verificou-se que não existiram respostas de inquiridos doutorados. A distribuição aconteceu face aos restantes níveis onde na maioria se verificaram inquiridos com ensino secundário ou inferior, com 55%, e licenciatura com 38%. Por sua vez os inquiridos mestres representavam apenas 7%.

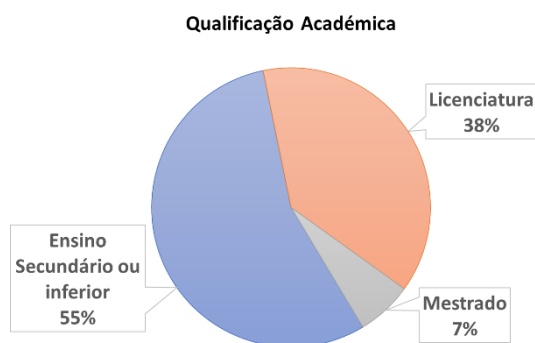


Figura 6 - Caraterização da amostra: Qualificação académica.



### **4.1.3 Estado laboral e tempo de exercício de funções**

No que consta à variável independente estado laboral verifica-se que 60% dos inquiridos encontram-se empregados num *call center* na área das telecomunicações e 40% já se encontrou empregado num *call center* na área das telecomunicações.

Relativamente à variável independente tempo de exercício de funções verificamos uma distribuição bastante homogénea nas respostas, contudo verifica-se uma maioria nos níveis entre 1 a 3 anos e 5 a 8 anos com 24% e 27% respetivamente. É importante também salientar que mesmo assim encontramos 24 inquiridos que estão à mais de 8 anos a exercer funções num *call center* na área das telecomunicações, o que é um tempo bastante grande face ao tipo de profissão.

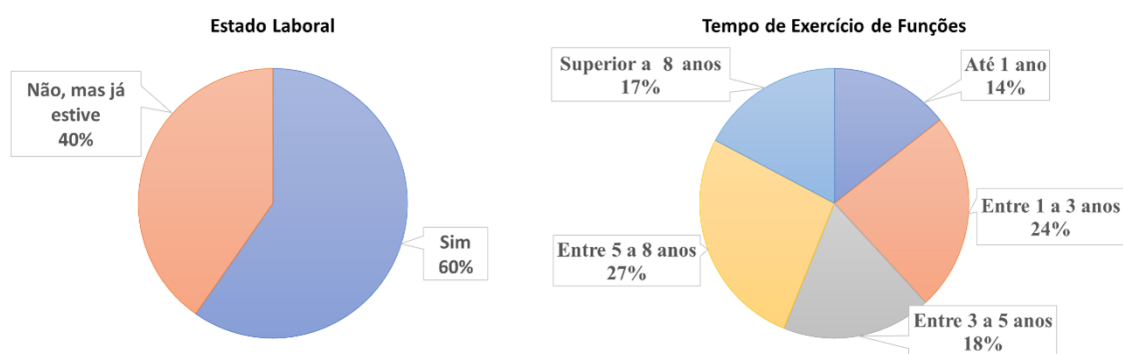


Figura 7 - Caraterização da amostra: Estado laboral e tempo de exercício de funções.

### **4.1.4 Entidade patronal e operadora de telecomunicações**

Ao analisar-se a variável independente entidade patronal podemos verificar que quase metade dos nossos inquiridos, 48%, têm ou tinham como entidade patronal a empresa Rhmais. Outras entidades que se verificam com grande peso são a Manpower com 18% e a Intelcia com 8%. Verificou-se ainda que 9% dos inquiridos preferiu não responder à questão.

Relativamente à variável operadora de telecomunicações verificamos um maior número de inquiridos pertencente à operadora NOS com 63%, o que é natural uma vez que a Rhmais presta serviços à NOS. Temos ainda a Altice com 26%, a Vodafone com 6% e a Cabovisão com 1%.

## A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

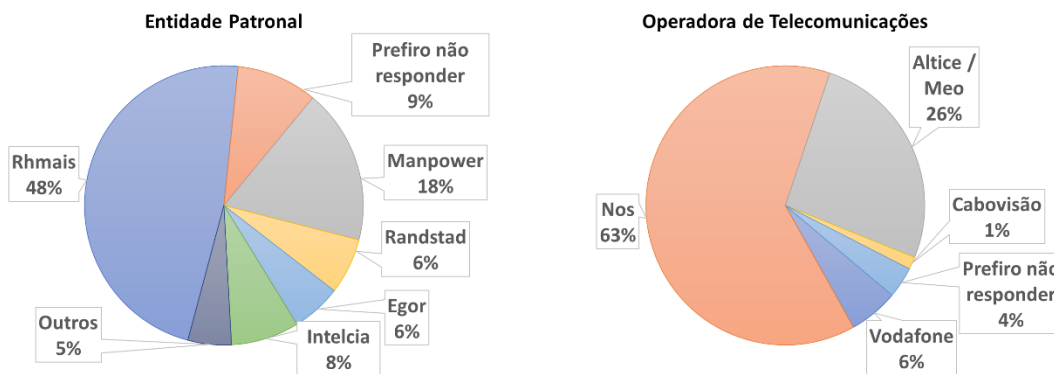


Figura 8 - Caracterização da amostra: Entidade patronal e operadora de telecomunicações.

### 4.1.5 Categoria profissional e departamento

Ao analisar-se a variável independente categoria profissional conseguimos verificar que a maioria dos inquiridos, correspondente a 82% dos inquiridos executam funções de assistente de atendimento, ou seja, são a linha direta com o consumidor final. Verificamos ainda 11% com a categoria de supervisor/líder de equipa.

Relativamente à variável independente departamento verifica-se que 67% dos inquiridos pertencem ao departamento de apoio ao cliente/tratamento de reclamações, o que está de acordo com a variável entidade patronal uma vez que a Rhmais é a empresa que lidera no apoio ao cliente. Verificou-se ainda alguma relevância no departamento comercial com 16% e no apoio técnico com 11%.

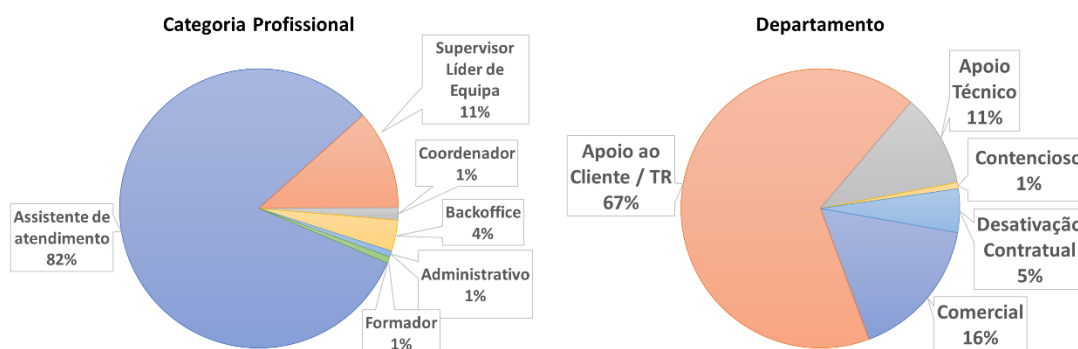


Figura 9 - Caracterização da amostra: Categoria profissional e departamento.

## 4.2 Análise das dimensões do estudo

Nesta secção iremos analisar os dados referentes às dimensões que foram consideradas no nosso questionário. Dentro de cada uma iremos apresentar a mediana, que se tratou da nossa unidade principal de observação, mas também a média de resposta em cada item, para percebermos os fatores que se destacam, a moda e o desvio padrão.

### 4.2.1 Dimensão das condições de trabalho

A dimensão das condições de trabalho mostrou-se bastante positiva, face ao panorama geral das respostas obtidas nas restantes dimensões. Como se pode verificar através da tabela 12, a mediana de todas as questões foi 4 semelhante à moda que registou o mesmo valor também em todos os itens. A média nas questões CT1, CT2 e CT3 pode assumir-se semelhante andando entre 3,14 e 3,37. O item onde existiu um registo de maior unanimidade na dimensão das condições de trabalho foi o CT1, com desvio padrão de 1,19.

Tabela 9 - Felicidade no trabalho: Dimensão das condições de trabalho

Questões	Mediana	Média	DP	Moda
CT1 - A minha entidade patronal proporciona-me/proporcionou-me instalações com comodidade.	4	3,14	1,195	4
CT2 - O meu local de trabalho encontra-se/encontrava-se sempre limpo e asseado.	4	3,33	1,242	4
CT3 - A minha entidade patronal proporciona-me/proporcionou-me os equipamentos necessários à minha prática laboral.	4	3,37	1,269	4

Legenda: DP = Desvio-padrão; Fonte: Elaboração própria.

### 4.2.2 Dimensão da compensação

Ao analisar-se a dimensão da compensação podemos validar que a mediana e a média das respostas foram negativas face à escala existente. O item Comp1 registou o valor de mediana mais baixo, 1, enquanto os outros itens da dimensão registaram um valor de mediana de 2. O item com uma média registada foi o Comp2, com valor de 1,91, e por oposição o item Comp4 regista a média mais baixa, de 1,71. Salienta-se ainda o desvio padrão desse mesmo item, que registou um valor de 0,838, o que o torna o mais unânime da dimensão da compensação, e também o mais unânime entre todos os itens.

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Nesta dimensão conseguimos ainda perceber que o nível 1 de resposta, o equivalente a discordo totalmente, foi moda em 3 questões, mais de metade do total da dimensão.

Tabela 10 - Felicidade no trabalho: Dimensão da compensação

Questões	Mediana	Média	DP	Moda
<b>Comp1</b> - Estou satisfeito com o salário que recebo/recebia.	1	1,78	0,976	1
<b>Comp2</b> - Os incentivos que a empresa à qual presto/prestei serviços proporciona são adequados.	2	1,91	0,932	2
<b>Comp3</b> - A carga de trabalho que propõem justifica/justificou o meu salário.	2	1,78	0,868	1
<b>Comp4</b> - As funções que pratico/praticava vão de encontro com o salário que recebo.	2	1,71	0,838	1

Legenda: DP = Desvio padrão; Fonte: Elaboração própria.

### 4.2.3 Dimensão da função e desempenho

No que diz respeito à dimensão da função e desempenho podemos também assumir que a tendência de resposta foi negativa face aos 5 níveis de respostas possíveis. Como se pode verificar das quatro questões a a mediana em todos os itens registou-se igual, 2, e a média mais baixa foi verificada no item FD2, com valor de 2,06, e desvio padrão de 1,03 o que a torna a resposta mais unanime desta dimensão. A moda nesta dimensão não diferiu em nenhum dos itens, sendo discordo totalmente.

Tabela 11 - Felicidade no trabalho: Dimensão da função e desempenho

Questões	Mediana	Média	DP	Moda
<b>FD1</b> - Acredito que exista uma possibilidade de progressão de carreira.	2	2,42	1,209	1
<b>FD2</b> - Considero que o tempo necessário até à próxima possibilidade de progressão de carreira é apropriado.	2	2,06	1,034	1
<b>FD3</b> - Considero-me satisfeito com as funções que pratico/praticava.	2	2,26	1,157	1
<b>FD4</b> - Considero-me satisfeito no departamento onde estou/estava inserido.	2	2,41	1,221	1

Legenda: DP = Desvio-padrão; Fonte: Elaboração própria.

#### **4.2.4 Dimensão relacional**

Nesta dimensão conseguiu-se novamente verificar uma tendência de respostas negativa com uma média total de dimensão de 2,74. A questão Rel4 terá sido a que registou uma média mais baixa e por sua vez uma maioria de resposta mais unanime, sendo os resultados de 2,14 para a média e de 1,07 para o desvio padrão. Em conformidade com as dimensões de compensação e social a moda da dimensão burocrática apresentou-se como discordo totalmente. Pode-se ainda salientar a média de Rel1, mais alta, com 3,65.

Tabela 12 - Felicidade no trabalho: Dimensão relacional

<b>Questões</b>	<b>Mediana</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Moda</b>
<b>Rel1</b> - Sinto-me/senti-me acolhido pelos meus colegas de trabalho.	4	3,65	1,232	4
<b>Rel2</b> - Sinto-me/senti-me reconhecido no posto de trabalho que ocupo/ocupeei.	2	2,32	1,186	1
<b>Rel3</b> - Considero que a minha entidade patronal apresenta bons níveis de satisfação face à concorrência.	3	2,58	1,063	3
<b>Rel4</b> - A minha entidade patronal pede/pedia e tem/tinha em consideração as minhas opiniões.	2	2,36	1,123	2
<b>Rel5</b> - Posso/podia abordar abertamente as minhas chefias sobre necessidades profissionais.	3	2,71	1,326	4
<b>Rel6</b> - Posso/podia apresentar opiniões abertamente à minha chefia.	3	2,79	1,332	4
<b>Rel7</b> - A minha entidade patronal permite-me ter flexibilidade horária trocando de horário ou folga de forma simples.	3	2,73	1,391	1

Legenda: DP = Desvio-padrão; Fonte: Elaboração própria.

#### **4.2.5 Análise global das dimensões**

Analisando-se agora globalmente todas as dimensões conseguimos perceber que a dimensão à qual se obteve opiniões mais negativas, isto é, onde a média foi mais baixa, tratou-se da dimensão da compensação, com uma mediana registada de valor 2. Daqui podemos concluir que os inquiridos consideram que a compensação será algo que deve ser trabalhado nas organizações onde estão inseridos. A dimensão de compensação foi também aquela com registo de menor desvio padrão com valor de 0,766. A dimensão das condições de trabalho destacou-se como sendo a dimensão com a maior mediana e média registadas, de 4 e 3,28 respetivamente. Nesta dimensão a moda também obteve um valor

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

positivo de valor 4. Os itens desta dimensão avaliavam sobretudo o espaço, cedência de equipamentos e outros elementos por isso concluímos que nesse campo os inquiridos encontram-se satisfeitos. O desvio padrão referente a esta dimensão foi de 1,097.

Desta análise global podemos salientar ainda que terá sido a questão Comp4 aquela mais unânime e com o maior número de resposta iguais, registando um desvio-padrão de 0,838. Admite-se assim que os inquiridos tendem a crer que o salário que recebem não é suficiente face às funções que desempenham. Assim sendo, de um modo geral podemos dizer que as respostas registadas ao longo do questionário obtiveram uma mediana média baixa, o que ajudará a sustentar o facto de que os colaboradores dos call centers na área das telecomunicações não são felizes.

Tabela 13 - Felicidade no trabalho: Análise Global das dimensões

Dimensões	Mediana	Média	DP	Moda
Dimensão da Compensação	2	1,79	0,766	1
Dimensão da Função e Desempenho	2	2,29	0,969	1
Dimensão das Condições de Trabalho	4	3,28	1,097	4
Dimensão Relacional	3	2,73	0,978	4

Legenda: DP = Desvio-padrão; Fonte: Elaboração própria.

### 4.2.6 Fatores contribuintes para a felicidade

A última questão do nosso questionário foi criada de modo que pudéssemos compreender quais os fatores que para os colaboradores tinham mais importância na sua vida laboral. Nesta questão foi pedido que os inquiridos ordenassem por ordem de importância para a sua felicidade laboral os fatores que se encontrem abaixo. Verificadas as respostas obteve-se a ordem presente na tabela 16.

Tabela 13 - Fatores da felicidade no local de trabalho

<b>Fator de felicidade</b>	
<b>1º</b>	Salário adequado.
<b>2º</b>	Flexibilidade horária.
<b>3º</b>	Boa relação com colegas e chefias.
<b>4º</b>	Possibilidade de progressão na carreira.
<b>5º</b>	Local de trabalho com condições adequadas.
<b>6º</b>	Gosto pelas funções desempenhadas.
<b>7º</b>	Bons incentivos.
<b>8º</b>	Sentir gosto na operadora de telecomunicações que represento
<b>9º</b>	Ter uma boa relação com a minha entidade patronal.
<b>10º</b>	Sentir abertura para dar as minhas opiniões.

Legenda: FA = Frequência absoluta; Fonte: Elaboração própria.

Podemos assim afirmar que os inquiridos na sua maioria dão mais valor à existência de um “salário adequado”, tendo este fator ocupado o primeiro lugar em relação aos itens propostos. Outro fator também bastante unânime, com 47 dos 139 inquiridos a escolhê-lo como 10ª opção foi o “sentimento de abertura para dar opiniões”. Destacam-se ainda os fatores “flexibilidade horária” e “ter uma boa relação com a entidade patronal” como sendo bastante unânimes. Note-se que as frequências absolutas são referentes ao número de inquiridos que escolheram aquele fator naquele nível, o que não quer dizer que havendo uma frequência absoluta superior este esteja num patamar superior de importância.

### **4.3 Validação das hipóteses em estudo**

Agora verificar-se-á se os resultados obtidos na pesquisa são consistentes com as hipóteses propostas e irão ser discutidos os resultados obtidos. Este ponto é essencial para avaliar a validade das hipóteses e concluir se as mesmas foram validadas ou não. Abaixo é apresentado o quadro resumo com as hipóteses desta investigação e respetivo resultado.

**A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

Tabela 14 - Quadro resumo das hipóteses em estudo

<b>Hipótese</b>	<b>Decisão</b>
<b>H1</b> A escala de medição definida está ajustada à mensuração das diferentes dimensões associadas à felicidade do trabalho.	Validada (+)
<b>H2.1</b> A dimensão das condições de trabalho tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percecionada pelos colaboradores dos call centers na área das telecomunicações.	Validada (+)
<b>H2.2</b> A dimensão da compensação tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percecionada pelos colaboradores dos call centers na área das telecomunicações.	Não validada (-)
<b>H2.3</b> A dimensão da função e desempenho tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percecionada pelos colaboradores dos call centers na área das telecomunicações.	Validada (+)
<b>H2.4</b> A dimensão relacional tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percecionada pelos colaboradores dos call centers na área das telecomunicações.	Não validada (-)
<b>H3.1</b> O nível de felicidade global percecionada é afetada pelo género dos colaboradores.	Validada (+)
<b>H3.2</b> O nível de felicidade global percecionada é afetada pela idade dos colaboradores.	Não validada (-)
<b>H3.3</b> O nível de felicidade global percecionada é afetada pelas habilitações literárias dos colaboradores.	Não validada (-)
<b>H3.4</b> O nível de felicidade global percecionada é afetada pela antiguidade dos colaboradores.	Não validada (-)

Fonte: Elaboração própria



### **4.3.1 Hipótese 1**

**H1: A escala de medição definida está ajustada à mensuração das diferentes dimensões associadas à felicidade do trabalho.**

A escala definida neste estudo foi resultado de uma análise à literatura e validação dos indicadores e construtos mais utilizados no estudo da felicidade do trabalho, como evidenciado no ponto 3.3. Foram assim definidas as seguintes dimensões:

- dimensão das condições de trabalho;
- dimensão da compensação;
- dimensão função e desempenho;
- e dimensão relacional.

Posto isto, foi realizada uma análise fatorial confirmatória utilizando o software *Jamovi*® (v.2.3.21). A análise fatorial confirmatória é uma técnica estatística que permite testar hipóteses pré-estabelecidas sobre a relação entre um conjunto de variáveis observadas e os fatores subjacentes que as influenciam. Neste método, é necessário especificar previamente um modelo teórico para a relação entre as variáveis e os fatores latentes, e então testar a adequação desse modelo aos dados observados. A análise fatorial confirmatória requer uma formulação prévia de um modelo teórico que será testado. Esta técnica é frequentemente utilizada em pesquisas em que se pretende avaliar a validade de uma escala de medida, o que se trata do nosso caso (Byrne, 2016).

Todos os fatores na análise provaram ser estatisticamente significativos. Para melhorar o grau de ajuste do modelo, considerámos que os fatores latentes devem ser correlacionados. Nas ciências psicológicas e comportamentais, as construções estão frequentemente relacionadas entre si, e também se pensa que alguns dos fatores da felicidade no trabalho podem estar correlacionados entre si. Por conseguinte, no modelo, estes fatores latentes foram autorizados a covariar.

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Tabela 15 – Análise fatorial confirmatória: Pesos Fatoriais

<b>Fator</b>	<b>Indicador</b>	<b>Estimativas</b>	<b>Erro Padrão</b>	<b>Z</b>	<b>P</b>
<b>Condições de trabalho</b>	CT1	0,955	0,089	10,727	<,001
	CT2	1,046	0,089	11,701	<,001
	CT3	1,057	0,092	11,485	<,001
<b>Compensação</b>	Comp1	0,807	0,070	11,471	<,001
	Comp2	0,680	0,069	9,833	<,001
	Comp3	0,648	0,065	9,903	<,001
	Comp4	0,685	0,061	11,279	<,001
<b>Função e desempenho</b>	FD1	0,971	0,088	10,990	<,001
	FD2	0,735	0,079	9,284	<,001
	FD3	0,868	0,085	10,220	<,001
	FD4	0,915	0,090	10,184	<,001
<b>Relacional</b>	Rel1	0,685	0,098	6,980	<,001
	Rel2	0,896	0,085	10,568	<,001
	Rel3	0,737	0,081	9,151	<,001
	Rel4	0,925	0,078	11,800	<,001
	Rel5	1,187	0,088	13,420	<,001
	Rel6	1,183	0,089	13,222	<,001
	Rel7	0,853	0,108	7,863	<,001

Fonte: Elaboração própria

O teste qui-quadrado ( $\chi^2$ ) é um teste estatístico que é usado para avaliar se há uma relação significativa entre duas variáveis categóricas. Ele compara a frequência observada de uma categoria com a frequência esperada para essa categoria, com base em uma hipótese nula de que não há associação entre as duas variáveis. Se a estatística de qui-quadrado for grande o suficiente, o teste indicará que há uma associação significativa entre as duas variáveis categóricas. Caso contrário, a hipótese nula será mantida e não haverá evidência suficiente para concluir que há uma associação significativa entre as duas variáveis (Byrne, 2016). No teste de qui-quadrado ( $\chi^2$ ) obteve-se uma estatística de teste de 241,742 e um *p-value* inferior a 0,001 (tabela 18).

Tabela 16 - Qualidade e ajustamento do modelo

<b>Teste de ajustamento do modelo</b>		
<b>x<sup>2</sup></b>	<b>df</b>	<b>p</b>
241,742	129	< ,001

Fonte: Elaboração própria

Para avaliar o grau de ajustamento do modelo teórico calculou-se o CFI, o TLI e a RMSEA. O índice de ajustamento comparativo (CFI) é uma medida de adequação do modelo que varia entre 0 e 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam um melhor ajuste entre o modelo e os dados. Geralmente, um valor de CFI maior ou igual a 0,90 indica um bom ajuste do modelo, enquanto valores abaixo de 0,80 indicam um ajuste insuficiente. Nest caso o CFI apresenta um valor de 0,934, superior ao valor de referência de 0,9 (Hooper et al., 2008). O CFI, como indicador, tem um bom desempenho mesmo quando o tamanho da amostra em análise é pequeno (Costa & Oliveira, 2022).

O TLI (Índice Tucker-Lewis) é interpretado como o incremento no ajustamento através dos graus de liberdade obtidos, utilizando um modelo hipotético. Assim, valores elevados sugerem um melhor ajuste (Costa & Oliveira, 2022). Tal como o CFI segue o valor de referência de 0,90 para ser considerado um bom desempenho. Neste caso, o TLI é 0,920, superior ao valor de referência de 0,9, como se mostra na tabela 19.

Tabela 17 - Medidas do modelo

<b>Medidas de Ajustamento</b>		
<b>CFI</b>	<b>TLI</b>	<b>RMSEA</b>
0,934	0,920	0,08

Fonte: Elaboração própria

A raiz média quadrática dos erros de aproximação (RMSEA) é uma métrica utilizada como alternativa. Tem um valor de 0,08 no estudo, sendo o valor de referência para este indicador de 0,08. Quando existe um desfasamento entre o modelo hipotético e a população em estudo, chama-se a isto um erro de aproximação. Portanto, pode dizer-se que a RMSEA é uma medida padronizada do erro de aproximação, onde valores entre 0 e 0,05 são bons; valores entre 0,05 e 0,08 são aceitáveis; valores entre 0,08 e 0,10 indicam um mau ajuste, e valores superiores a 0,10 indicam um ajuste inadequado (Hooper et al., 2008). Neste caso, este indicador tem um encaixe aceitável.

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Na tabela 20 são mostrados os alfas de Cronbach referentes a cada dimensão. O alfa de Cronbach é uma medida de confiabilidade amplamente utilizada em pesquisas que envolvem escalas de medida ou questionários. O alfa de Cronbach mede a consistência interna das respostas num conjunto de itens, ou seja, se as perguntas de uma escala medem de facto o que se pretende medir de forma coerente e consistente. A medida do alfa de Cronbach varia de 0 a 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam maior consistência interna entre as respostas dos itens da escala. Um alfa de Cronbach só se considera bom se ultrapassar o valor de 0,8. No nosso caso, em todas as dimensões, os alfas de Cronbach foram superiores a 0,8, assumindo-se assim uma boa consistência interna.

Tabela 18 - Consistência interna do modelo

<b>Escala</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Consistência Interna</b>
Condições de trabalho	0,865	Bom
Compensação	0,868	Bom
Função e desempenho	0,858	Bom
Relacional	0,898	Bom

Fonte: Elaboração própria

Para concluir a análise fatorial confirmatória, a figura 5 mostra o diagrama que reflete as relações existentes entre as dimensões que compõem a construção da escala da felicidade no trabalho nos trabalhadores de *call centers* na área das telecomunicações.

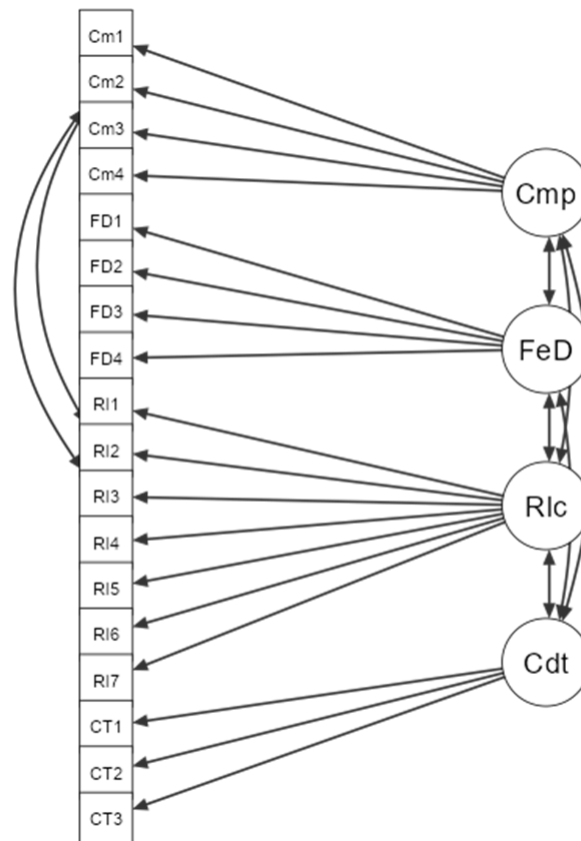


Figura 10 - Diagrama de trajetória

Fonte: Elaboração própria

Desta forma, a percepção demonstrada pelos trabalhadores de call centers, relativamente às dimensões associadas à felicidade no trabalho, encontra-se ajustada à escala utilizada no estudo. Assim, a validade da hipótese formulada foi concluída, ou seja, foi validada a possibilidade de estar a utilizar-se a escala selecionada para medir a felicidade no trabalho dos trabalhadores de *call centers* na área das telecomunicações

#### 4.3.2 Hipótese 2

**H2: As dimensões associadas à felicidade no trabalho têm um efeito positivo e significativo na felicidade global percecionada pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.**

Com o intuito de analisar as quatro dimensões, tal como referido no capítulo 3.3 houve necessidade de se formularem 4 sub-hipóteses de análise específicas, que resultaram nas seguintes:

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

- **H2.1:** A dimensão das condições de trabalho tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.
- **H2.2:** A dimensão da compensação tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.
- **H2.3:** A dimensão da função e desempenho tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.
- **H2.4:** A dimensão relacional tem um efeito positivo e significativo na felicidade global percebida pelos colaboradores dos *call centers* na área das telecomunicações.

O modelo de equações estruturais é uma técnica que permite avaliar relações causais entre variáveis latentes e observadas, e quantificar o efeito de cada dimensão do modelo sobre as outras variáveis. É uma ferramenta amplamente utilizada em pesquisa em ciências sociais (Byrne, 2016). Para a validação destas hipóteses optamos pela utilização deste modelo de modo a relacionar-se as diferentes dimensões validadas na análise fatorial com o nível de felicidade dos colaboradores dos *call centers* da área das telecomunicações. A opção passou pela utilização de um modelo PLS tendo em atenção alguns problemas de normalidade multivariada encontrada na amostra, que pela sua dimensão não deixa espaço à eliminação de observações.

Segundo Cortina (1993) a fiabilidade de um instrumento pode ser medida através do alfa de Cronbach. Esta trata-se de uma medida considerada de estável fiabilidade e o seu coeficiente é utilizado para que se possa medir o grau de consistência interna de uma escala. O alfa de Cronbach é aquilo que irá permitir perceber se o nosso instrumento de avaliação é consistente. O alfa de Cronbach deve ser o mais aproximado de 1 possível, pois quanto mais o valor dele estiver aproximado mais consistente e conseqüentemente mais fiável podemos considerar o instrumento. De referir que o mesmo já é considerado tendo uma fiabilidade adequada quando apresenta um valor de 0.7 ou superior (Nunnally, 1978).

Ao analisarmos a tabela 21 podemos concluir que o nosso instrumento se trata de um instrumento fiável uma vez que em na maioria das dimensões o Alfa de Cronbach foi

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

superior a 0,7. A fiabilidade dos indicadores e a validade convergente é confirmada uma vez que todos os indicadores, à exceção do Rel1 apresentam uma carga fatorial superior a 0,7. Temos assim os alfas de Cronbach acima do nível de consistência interna aceitável de 0,7 (Bido & Da Silva, 2019).

Tabela 19 - Média, desvio-padrão e cargas fatoriais dos indicadores

Variável Latente	Indicador	Média	Desvio-padrão	<i>Loading</i>	Estatística T	<i>p-value</i>	VIF
Condições de trabalho	CT1	3,144	1,191	0,873	31,006	0,000	1,973
	CT2	3,331	1,237	0,896	36,95	0,000	2,643
	CT3	3,367	1,265	0,893	36,697	0,000	2,376
Compensação	Comp1	1,784	0,973	0,867	34,32	0,000	2,477
	Comp2	1,906	0,928	0,832	24,207	0,000	1,959
	Comp3	1,777	0,865	0,828	25,284	0,000	1,949
	Comp4	1,705	0,835	0,861	29,175	0,000	2,241
Função e desempenho	FD1	2,417	1,205	0,832	23,707	0,000	2,323
	FD2	2,058	1,03	0,728	14,335	0,000	1,930
	FD3	2,259	1,153	0,889	51,697	0,000	3,523
	FD4	2,41	1,216	0,888	42,596	0,000	3,525
Relacional	Rel1	3,655	1,227	0,622	10,475	0,000	1,535
	Rel2	2,317	1,182	0,818	31,296	0,000	2,363
	Rel3	2,576	1,059	0,747	16,583	0,000	1,819
	Rel4	2,36	1,119	0,868	38,789	0,000	2,840
	Rel5	2,712	1,321	0,896	42,419	0,000	3,174
	Rel6	2,791	1,327	0,878	41,543	0,000	3,240
	Rel7	2,734	1,386	0,720	15,829	0,000	1,683
Felicidade Global	Q30	2,079	1,17	0,924	55,578	0,000	3,452
	Q31	2,331	1,249	0,943	79,754	0,000	3,074
	Q32	2,108	1,192	0,967	120,885	0,000	6,765

Fonte: Elaboração própria

A nossa análise permite validar a existência de alfas de Cronbach superior a 0,858 para as variáveis latentes de primeira. A fiabilidade composta expressa na Tabela 22 apresenta valores superiores a 0,903, bem acima dos 0,7 que definem a fiabilidade do indicador (Byrne, 2016).

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

A carga fatorial de cada variável latente é também superior a 0,7 confirmando a sua fiabilidade (Marôco, 2011). Através das cargas fatoriais conseguimos também chegar à variância média extraída (AVE). A mesma é calculada dividindo a soma das cargas fatoriais ao quadrado pelo número de cargas fatoriais em causa. Assim, para as variáveis latentes de condições de trabalho, compensação, função e desempenho, relacional e felicidade global, obteve-se as variâncias médias extraídas de 0,787; 0,718; 0,700; 0,632 e 0,892 respetivamente. De referir que todas as variâncias médias extraídas são superiores a 0,5, o que significa que mais de 50% da variância de cada variável latente é explicada pela sua relação com as outras variáveis latentes que estão a ser medidas pela escala. Por outras palavras, as variáveis latentes estão fortemente correlacionadas e a escala está a medir de forma confiável o construto que se pretende avaliar (Bido & Da Silva, 2019).

Tabela 20 - Validade e fiabilidade dos construtos

<b>Construto</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>rho_A</b>	<b>Fiabilidade composta</b>	<b>Variância Média Extraída (AVE)</b>
<b>Condições de trabalho</b>	0,865	0,870	0,917	0,787
<b>Compensação</b>	0,869	0,870	0,910	0,718
<b>Função e desempenho</b>	0,858	0,882	0,903	0,700
<b>Relacional</b>	0,900	0,912	0,922	0,632
<b>Felicidade Global</b>	0,940	0,942	0,961	0,892

Fonte: Elaboração própria

A validade discriminante foi efetuada com base na análise da AVE para cada uma das variáveis latentes e a sua comparação com as correlações entre as variáveis. Verificamos que a raiz quadrada da AVE é superior às correlações entre as variáveis latentes indicando que as mesmas partilham mais variância entre a sua própria medição do que com os outros constructos (tabela 23).



## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

Tabela 21 - Correlação entre as variáveis latentes

	Condições de trabalho	Compensação	Função e desempenho	Relacional	Felicidade Global
Condições de trabalho	0,887				
Compensação	0,531	0,847			
Função e desempenho	0,528	0,625	0,837		
Relacional	0,625	0,535	0,833	0,795	
Felicidade Global	0,517	0,535	0,718	0,645	0,945

Nota: Os valores da diagonal representam a raiz quadrada da AVE, Todas as correlações são significantes a 1%.

Fonte: Elaboração própria

O valor do VIF (variance inflation factor) mais elevado e superior 5 é associado à variável Rel5 e Rel6. A existência destas variáveis poderão enviesar a análise por problemas associados à colinearidade (Bido & Da Silva, 2019). A opção passará pela eliminação das mesmas do modelo. Optamos ainda por retirar o indicador Rel1 por apresentar um peso fatorial inferior a 0,7.

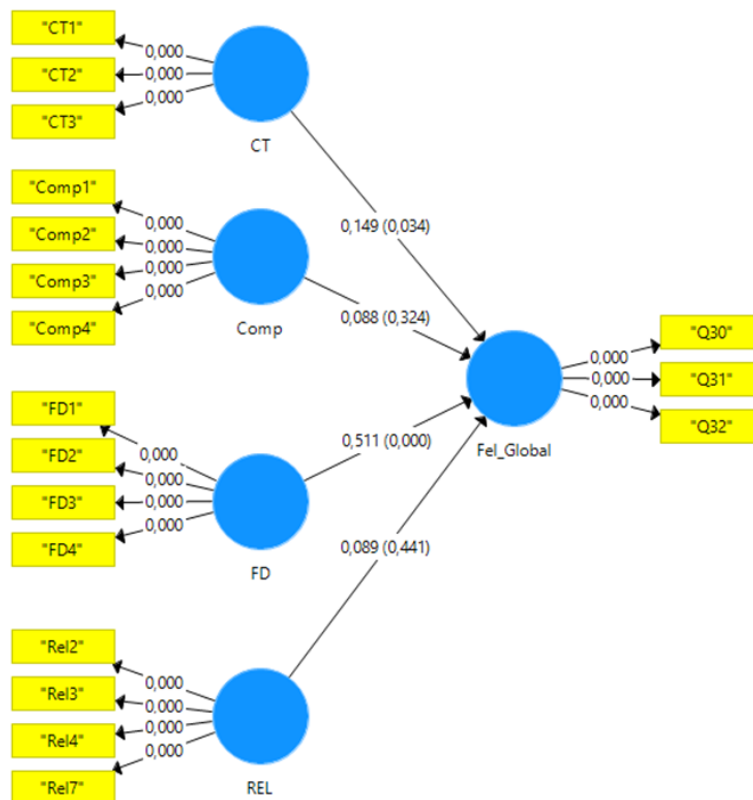


Figura 11 - Modelo estrutural final

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Fonte: Elaboração própria

Com recurso ao *bootstrapping*, foram efetuados pseudo testes-t de forma a analisar a significância dos coeficientes estruturais. Este é um método de reamostragem proposto por Bradley Efron em 1979, e utiliza-se para aproximar a distribuição da amostra num levantamento estatístico. O *Bootstrapping* é um procedimento não paramétrico que permite testar a significância estatística de vários resultados de modelos PLS-SEM, tais como coeficientes de caminho, os valores do alfa de Cronbach, HTMT e R<sup>2</sup>. Verificou-se então que nem todas as relações estruturais apresentam um valor-t superior a 1,96 e um *p-value* inferior a 0,05 (Bido & Da Silva, 2019).

Tabela 22 - Resultados do modelo estrutural

Relações estruturais	Hipótese	VIF	f <sup>2</sup>	Coefficiente estrutural	Erro padrão	t-value	p-value	R <sup>2</sup> Ajustado
Condições de trabalho ⇔ Felicidade Global	H2.1 (+)	1,664	0,029	0,149	0,07	2,124	0,034	0,548
Compensação ⇔ Felicidade Global	H2.2 (-)	1,805	0,009	0,088	0,089	0,986	0,324	
Função e desempenho ⇔ Felicidade Global	H2.3 (+)	3,599	0,161	0,511	0,129	3,953	0,000	
Relacional ⇔ Felicidade Global	H2.4 (-)	3,419	0,005	0,089	0,116	0,772	0,441	

Nota: O *p-value* é estimado por *bootstrapping* com 500 repetições. O f<sup>2</sup> representa o tamanho do efeito de Cohen.

Fonte: Elaboração própria

Em conclusão, as hipóteses H2.2 e H2.4 não são validadas uma vez que as relações não são estatisticamente significativas (*p-value* = 0,324 e 0,441 respetivamente). Do ponto de vista estrutural a relação entre uma felicidade global positiva e as dimensões da compensação e relacional não é validada. Destaca-se ainda a relação positiva entre as restantes dimensões, condições de trabalho e função e desempenho, e a felicidade global percebida pelos colaboradores de *call centers* na área das telecomunicações, validando-se as hipóteses H2.1 e H2.3. Assim há que dar atenção aos aspetos provenientes de compensação e relacionais de modo a aumentar o grau de felicidade dos colaboradores.

### 4.3.3 Hipótese 3

**H3: O nível de felicidade global percebida pelos colaboradores é afetada pelas variáveis sociodemográficas.**

Em seguida verificar-se-á se as variáveis sociodemográficas terão algum impacto na felicidade no trabalho dos colaboradores de *call centers* na área das telecomunicações. Desta forma debruçar-nos-emos sobre a hipótese número 3 que foi posteriormente dividida em 4 sub-hipóteses de modo a avaliar-se as variáveis: género, idade, habilitações literárias e antiguidade.

#### 4.3.3.1 Hipótese 3.1

**H3.1: O nível de felicidade global percebida é afetada pelo género dos colaboradores.**

Para a validação desta hipótese associamos a variável felicidade global com o género do colaborador. De notar que no género apenas temos respostas associadas ao masculino e feminino, não havendo nenhum inquirido de género diferente.

Depois de efetuado o teste à normalidade da variável Felicidade Global, verificamos que a mesma não segue uma distribuição normal, nem que as suas variâncias são homogéneas. Com base nestes resultados aplicamos o teste não paramétrico de Mann-Whitney U.

- **H<sub>0</sub>**: A mediana da felicidade global dos colaboradores do género feminino é similar ao masculino.
- **H<sub>a</sub>**: A mediana da felicidade global dos colaboradores do género feminino é diferente ao masculino.

Tabela 23 - Teste não paramétrico de Mann-Whitney U

Teste t para amostras independentes

		Estatística	p
Felicidade_Global	U de Mann-Whitney	1474.500	0,006

Nota:  $H_a \mu \text{ feminino} \neq \mu \text{ masculino}$

Fonte: Elaboração própria

Como se pôde verificar, para um nível de significância de 5%, a evidência estatística disponível permite concluir que existe diferença entre a mediana da felicidade global percebida entre mulheres e homens, estatística do teste de Mann-Whitney U de 1474,5 o que corresponde um *p-value* de 0,006.

$$p\text{-value} = ,006 < \alpha = 0,05 \rightarrow \text{rejeita-se a } H_0 \text{ (hipótese nula)}$$

Significa então que podemos concluir pela existência de níveis de felicidade diferenciados entre homens e mulheres o que nos valida a hipótese H3.1.

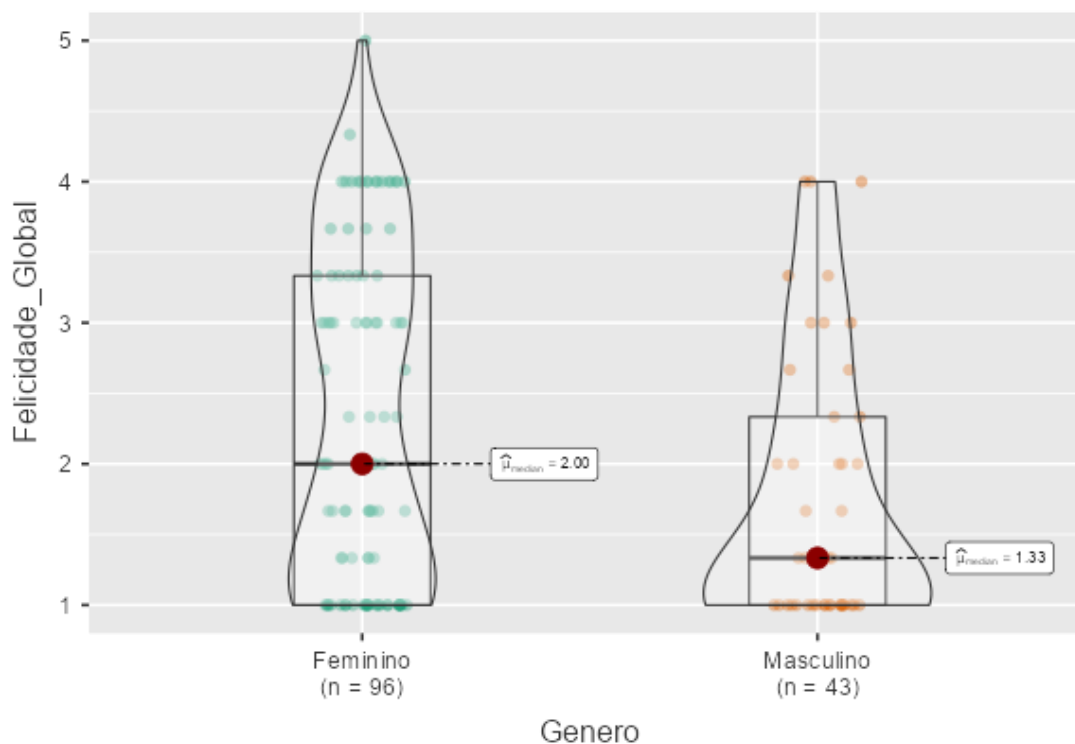


Figura 12 - Distribuição da felicidade no trabalho por gênero

## A Perceção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações

A análise do gráfico acima permite-nos concluir que os colaboradores do sexo feminino possuem uma mediana da felicidade superior à dos homens. Verifica-se ainda uma maior amplitude nas avaliações à felicidade por parte do género feminino.

### 4.3.3.2 Hipótese 3.2

#### H3.2: O nível de felicidade global percecionada é afetada pela idade dos colaboradores.

Para a validação desta hipótese associamos a variável felicidade global com a idade do colaborador medida em classes (4 classes registadas: até 30 anos, de 30 a 40 anos, de 40 a 50 anos, de 50 a 60 anos).

Depois de efetuado o teste à normalidade da variável Felicidade Global, verificamos que a mesma não segue uma distribuição normal, nem que as suas variâncias são homogéneas. Com base nestes resultados aplicamos o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis.

- **H<sub>0</sub>**: A mediana da felicidade global por escalão etário é similar.
- **H<sub>a</sub>**: A mediana da felicidade global por escalão etário é diferente (em pelos uma das faixas etárias).

Tabela 24 - Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para a idade

#### Kruskal-Wallis

	<b>x<sup>2</sup></b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Felicidade_Global	0,874	3	0,832

Fonte: Elaboração própria

A um valor amostral da estatística de teste de 0,874 corresponde um *p-value* de 0,832 que é superior a 0,05, o que nos permite concluir pela não rejeição da hipótese nula.

$$p\text{-value} = 0,832 > \alpha = 0,05 \rightarrow \text{não se rejeita a } H_0 \text{ (hipótese nula)}$$

Assim, para um nível de significância de 5%, existe evidência estatística de que a distribuição da felicidade global seja a mesma nos 5 grupos etários analisados. Assim a hipótese H3.2 não é validada.

### 4.3.3.3 Hipótese 3.3

**H3.3: O nível de felicidade global percebida é afetada pelas habilitações literárias dos colaboradores.**

Para a validação desta hipótese associamos a variável felicidade global com as habilitações do colaborador.

Depois de efetuado o teste à normalidade da variável felicidade global, verificamos que a mesma não segue uma distribuição normal, nem que as suas variâncias são homogêneas. Com base nestes resultados aplicamos o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis.

- **H<sub>0</sub>:** A mediana da felicidade global por nível de habilitação é similar.
- **H<sub>a</sub>:** A mediana da felicidade global por nível de habilitação é diferente (em pelo menos uma das habilitações).

Tabela 25 - Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para as habilitações literárias

<b>Kruskal-Wallis</b>			
	<b>x<sup>2</sup></b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Felicidade_Global	4,232	2	0,120

Fonte: Elaboração própria

A um valor amostral da estatística de teste de 4,232 corresponde um *p-value* de 0,120 que é superior a 0,05, o que nos permite concluir pela não rejeição da hipótese nula.

$$p\text{-value} = 0,120 > \alpha = 0,05 \rightarrow \text{não se rejeita a } H_0 \text{ (hipótese nula)}$$

Assim, para um nível de significância de 5%, existe evidência estatística de que a distribuição da felicidade global seja a mesma nos 3 grupos de habilitações literárias registados. Assim a hipótese H3.3 não é validada.

#### 4.3.3.4 Hipótese 3.4

**H3.4: O nível de felicidade global percebida é afetada pela antiguidade dos colaboradores.**

Para a validação desta hipótese associamos a variável felicidade global com a antiguidade do colaborador.

Depois de efetuado o teste à normalidade da variável felicidade global, verificamos que a mesma não segue uma distribuição normal, nem que as suas variâncias são homogêneas. Com base nestes resultados aplicamos o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis.

- **H<sub>0</sub>:** A mediana da felicidade global por antiguidade é similar.
- **H<sub>a</sub>:** A mediana da felicidade global por antiguidade é diferente (em pelos uma das habilitações).

Tabela 26 - Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para a antiguidade

**Kruskal-Wallis**

	<b>x<sup>2</sup></b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Felicidade_Global	6,387	4	0,172

Fonte: Elaboração própria

Para um valor amostral da estatística de teste de 6,387 corresponde um *p-value* de 0,172 que é superior a 0,05, o que nos permite concluir pela não rejeição da hipótese nula.

$$p\text{-value} = 0,172 > \alpha = 0,05 \rightarrow \text{não se rejeita a } H_0 \text{ (hipótese nula)}$$

Assim, para um nível de significância de 5%, existe evidência estatística de que a distribuição da felicidade global seja a mesma nos 5 grupos de períodos de tempo de antiguidade registados. Assim a hipótese H3.4 não é validada.

## **5 Conclusões e perspectivas de trabalho futuro**

Ao observarmos a área em estudo dos call centers das telecomunicações, percebemos que a grande maioria dos colaboradores apresentam níveis de felicidade baixos, face a outras áreas que podem ser vistas noutros estudos.

A investigação conclui que as dimensões e escala apresentadas apresentam fiabilidade, com todas as dimensões apresentando valores acima de 0,8, e que são estatisticamente significativas face ao panorama geral da felicidade no trabalho desta área de trabalho. Verificou-se ainda que o modelo teórico se encontra corretamente ajustado com o índice de ajustamento comparativo e o índice de Tucker-Lewis registando valores de 0,934 e 0,920 respetivamente, superior ao valor de referencia de 0,80. Segundo dados da investigação, verificou-se ainda que apenas as dimensões de condições de trabalho e função e desempenho têm um efeito positivo e significativo com a felicidade no trabalho. Assim sendo deverá ser dada atenção aos fatores incluídos nas dimensões de compensação e relacional, uma vez que são aqueles que apresentam médias e medianas mais baixas. Esta análise foi ao encontro da análise da questão realizada para perceber os fatores que os colaboradores mais valorizam, ao que se verificou que no topo estavam fatores relacionados com estas duas dimensões. Por fim, registou-se ainda que apenas a variável sociodemográfica género apresenta um impacto nos resultados de felicidade com os inquiridos do género feminino a serem mais felizes que os de género masculino. Note-se que as medianas diferem apenas de 1 para 2 o que apoia que mesmo assim ambos os géneros não têm felicidade no seu local de trabalho.

Os objetivos da nossa investigação foram assim atingidos. Podemos considerar que as dimensões de felicidade se relacionam de forma positiva entre si, mas que apenas duas delas, a dimensão das condições de trabalho e a dimensão da função e desempenho têm uma ligação positiva à felicidade no trabalho. Assume-se também que a felicidade apenas é afetada pelo género não havendo relevância nas restantes diferenças sociodemográficas.

Em conclusão é importante que as organizações utilizem este tipo de escalas e meçam o grau de felicidade dos seus colaboradores, dando-lhes voz para que se perceba qual o caminho a seguir para o sucesso. Só desta forma poderá a organização e os colaboradores andarem de mãos dadas para o cumprimento dos objetivos. A felicidade



## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

no trabalho é um desafio, porém é algo alcançável. Deste modo, é importante que as empresas continuem a promover iniciativas para melhorar o ambiente de trabalho e proporcionar uma experiência feliz para todos os colaboradores. Este estudo contribui então para o crescente corpo de investigação sobre a felicidade no local de trabalho, principalmente nesta área onde as condições de trabalho podem ser consideradas precárias. Ele oferece dados para que organizações e gestores possam validar como criar um ambiente de trabalho gratificante e feliz para seus colaboradores. Além disso, permite também que futuros colaboradores possam de antemão ter uma ideia desta área de trabalho, fornecendo informações sobre os fatores que contribuem para a felicidade no local de trabalho e auxiliando-os a tomar decisões informadas sobre suas carreiras como colaborador em um *call center* na área das telecomunicações.

Para estudos futuros seria interessante aplicar o mesmo questionário numa organização específica, isto é, numa entidade patronal, e analisar-se, tal como foi feito nesta investigação. Posteriormente poderá retificar-se os aspetos menos bons relatados pelos inquiridos e então aplicar novamente a escala de medição de modo a perceber se surte efeito.

## **Referências e bibliografia**

- Achor, S., & Gielan, M. (2020, June 4). What leading with optimism really looks like. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/06/what-leading-with-optimism-really-looks-like>
- Altmann, S., & Sues, S. (2015). The influence of temporary time offs from work on employer attractiveness - An experimental study. *Management Revue*, 26(4), 282-305.
- Amorim, M. V., & Campos, A. C. C. F. (2002). A felicidade no trabalho: estudo sobre sua revelação e articulação com a produtividade. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 23, 1-7.
- Argyle, M. (2001). *The Psychology of Happiness* (2ª edição). Routledge.
- Arthaud-Day, M. L., & Near, J. P. (2005). The wealth of nations and the happiness of nations: Why “accounting” matters. *Social Indicators Research*, 74, 511-548.
- Askenazy, P. (2004). Shorter work time, hours flexibility, and labor intensification. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 603-614.
- Associação Portuguesa de Contact Centers. (2023). A APCC - Quem Somos. Obtido a 17 de janeiro de 2023, de <https://www.apcontactcenters.org/a-apcc>
- Baker, D., Greenberg, C., & Hemingway, C. (2006). *What happy companies know*. Pearson Education.
- Bellet, C., De Neve, J., & Ward, G. (2019). Does employee happiness have an impact on productivity? *Saïd Business School Research*, 13, 3-40.
- Bendassolli, P. F. (2007). Felicidade e trabalho. *GV-Executivo*, 6(4), 57-61.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Bhattacharjee, D., Bhattacharjee, M. 2010. Measuring Happiness at Work Place. *ASBM Journal of Management*, 3, 112-125.
- Bido, D. de S., & Da Silva, D. (2019). SmartPLS 3: Especificação, estimação, avaliação

- e relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 488-536.
- Biswas-Diener, R., & Dean, B. (2007). *Positive Psychology Coaching: Putting the Science of Happiness to Work for Your Clients*. J. W. & Sons.
- Blackwood, E., & Blackwood, K. K. (2019, abril 3). "It Starts with ME!": Creating a Culture of Emotional Intelligence [Paper Presentation]. National Youth Advocacy and Resilience Conference, Savannah. [https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/nyar\\_savannah/2019/2019/5/](https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/nyar_savannah/2019/2019/5/)
- Bok, D. (2011). *The Politics of Happiness: What Government Can Learn from the New Research on Well-Being*. Princeton University Press.
- Bond, T. N., & Lang, K. (2019). The sad truth about happiness scales. *Journal of Political Economy*, 127(4), 29-40.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed.). Routledge.
- Carr, A., Cullen, K., Keeney, C., Canning, C., Mooney, O., Chinseallaigh, E., & O'Dowd, A. (2021). Effectiveness of positive psychology interventions: a systematic review and meta-analysis. *The Journal of Positive Psychology*, 16(6), 49-69.
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., & Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 928-944.
- Chen, M. H., Krishna, S. M., & Yu, C. Y. (2020). Work-life support: The key to managers' happiness. *Management Research Review*, 43(2), 166-184.
- Chiavenato, I. (2000). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Editora Manole.
- Church, A. H. (2020). The meaning of scientific management. In R. Vangermeersch (Ed.), *The Contributions of Alexander Hamilton Church to Accounting and Management* (pp. 17-21). Routledge.
- Cloninger, C. R. (2004). *Feeling Good: The science of well-bein*. Oxford University Press.
- Costa, N., & Oliveira, C. (2022). The Psychological Contract of Higher Education Teachers in Portugal-Confirmatory Factor Analysis. *Procedia Computer Science*,

204, 952-960.

Costa, N., Oliveira, C. M., & Ferreira, P. (2022). How to measure the happy-productive worker thesis. In D. Dias (Ed.), *People Management - Highlighting Futures*, (pp. 1-14). IntechOpen.

Decreto-Lei n.º 134/2009 de 2/06, Lei Dos Call Centers. (2009). Diário da República, 1.ª série - N.º 106 - 2 de Junho de 2009

Diener, E., Tamir, M., & Scollon, C. N. (2006). Happiness, Life Satisfaction, and Fulfillment: The Social Psychology of Subjective Well-Being. In P. A. M. Van Lange (Ed.), *Bridging Social Psychology: Benefits of Transdisciplinary Approaches* (pp. 319-324). L. Erlbaum Associates.

Diener, Ed, Oishi, S., & Lucas, R. E. (2003). Personality, Culture, and Subjective Well-being: Emotional and Cognitive Evaluations of Life. *Annual Review of Psychology*, 54, 403-425.

Eckleberry-Hunt, J., Kirkpatrick, H., Taku, K., Hunt, R., & Vasappa, R. (2016). Relation Between Physicians' Work Lives and Happiness. *Southern Medical Journal*, 109(4), 207-212.

Extremera, N., & Fernández-Berrocal, P. (2014). The Subjective Happiness Scale: Translation and Preliminary Psychometric Evaluation of a Spanish Version. *Social Indicators Research*, 119(1), 473-481.

Ferraz, R. B., Tavares, H., & Zilberman, M. L. (2007). Felicidade: Uma Revisão. *Revista de Psiquiatria Clínica*, 34(5), 234-242.

Fisher, C. D. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412.

Fitriana, N., Hutagalung, F. D., Awang, Z., & Zaid, S. M. (2022). Happiness at work: A cross-cultural validation of happiness at work scale. *PLoS ONE*, 17(1), 1-16.

Fugl-Meyer, A. R., Bränholm, I.-B., & Fugl-Meyer, K. S. (1991). Happiness and domain-specific life satisfaction in adult northern Swedes. *Clinical Rehabilitation*, 5(1), 25-33.

Gable, S. L., & Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of*

General Psychology, 9(2), 103-110.

Galván Vela, E., Mercader, V., Arango Herrera, E., & Ruíz Corrales, M. (2022). Empowerment and support of senior management in promoting happiness at work. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 22(3), 536-545.

Gans, N., Koole, G., & Mandelbaum, A. (2003). Telephone Call Centers: Tutorial, Review and Research Prospects. *Manufacturing & Service Operations Management Publication*, 5(2), 79-141.

Gaspar, J., Jensen-Butler, C., & Jeppesen, S. E. (2005). Telecomunicações e Desenvolvimento Regional em Portugal: Um Projecto para a Região Centro. *Finisterra*, 21(41), 5-56.

Golden, L., Henly, J., & Lambert, S. (2014). Work schedule flexibility: A contributor to employee happiness? *Journal of Social Research and Policy*, 4(2), 107-135

Golden, L., & Okulicz-Kozaryn, A. (2015). Work hours and worker happiness in the US: Weekly hours, hours preferences and schedule flexibility. *Journal of Economic Psychology*, 4(2), 131-158.

Gómez, S. M. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1-18.

Graham, C. (2012). *Happiness around the world: The paradox of happy peasants and miserable millionaires*. Oxford University Press.

Hakanen, J. J., Peeters, M. C. W., & Schaufeli, W. B. (2018). Different types of employee well-being across time and their relationships with job crafting. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(2), 289-301.

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.

Khan, A. J., Bhatti, M. A., Hussain, A., Ahmad, R., & Iqbal, J. (2021). Employee Job Satisfaction in Higher Educational Institutes: A Review of Theories. *Journal of South Asian Studies*, 9(3), 257-266.

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

- Kocman, A., & Weber, G. (2018). Job satisfaction, quality of work life and work motivation in employees with intellectual disability: A systematic review. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 31(1), 1-22.
- Krueger, A. B. (2009). *Measuring the subjective well-being of nations: National accounts of time use and well-being*. University of Chicago Press.
- Kuykendall, L., Craig, L., & Tay, L. (2020). Work-contingent self-esteem: A boon or bane for worker well-being? *Journal of Organizational Behavior*, 41(1), 1-16.
- Layard, R. (2011). *Happiness: Lessons from a new science*. Penguin UK
- Lee, P., Joo, S., & Jia, Z. (2023). Cross-cultural differences in the use of the “?” Response category of the Job Descriptive Index: An application of the item response tree model. *International Journal of Selection and Assessment*, 31, 175– 188.
- Lei n.º 1/2005, de 12/08 Sétima revisão constitucional. (2005). *Diário da República* n.º 155/2005, Série I-A de 2005-08-12.
- Lei n.º 7/2009, de 12/02 Código do Trabalho. (2009). *Diário da República* n.º 30/2009, Série I de 2009-02-12.
- Lucas, R. E., & Diener, E. (2008). Subjective well-being. In M. Lewis, J. M. Haviland-Jones, & L. F. Barrett (Eds.), *Handbook of emotions* (pp. 471-484). The Guilford Press.
- Lunt, A. (2004). The implications for the clinician of adopting a recovery model: The role of choice in assertive treatment. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 28(1), 93-97.
- Lyubomirsky, S., & Lepper, H. (1999). A Measure of Subjective Happiness: Preliminary Reliability and Construct Validation. *Social Indicators Research*, 46, 137-155.
- Madureira, R.C., Duarte, O., & Fonseca, R. (2011). 133 anos de História das Comunicações em Portugal. *Eletrónica e Telecomunicações*, 5(3), 317-323.
- Marôco, J. 2011. *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (5ª Ed.). Edições Sílabo.
- Martin, M. W. (2007). Happiness and virtue in positive psychology. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 37(1), 89-103.
- Martins, H. (2001). *Gestão de carreiras na Era do Conhecimento: Abordagem Conceitual e Resultados de Pesquisa*. Qualitymark.

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

- Matheny, G. L. (2008). Money not key to happiness, survey finds. *Physician Executive*, 34(6), 14-16.
- Michalos, A. C. (2017). Education, happiness and wellbeing. *Social Indicators Research*, 87, 347-366
- Moccia, S. (2016). Happiness at work. *Papeles Del Psicologo*, 37(2), 143-151.
- Moghnie, L., & Kazarian, S. S. (2012). Subjective happiness of Lebanese college youth in Lebanon: Factorial structure and invariance of the Arabic Subjective Happiness Scale. *Social Indicators Research*, 109(2), 203-210.
- Morin, E., Tonelli, M. J., & Pliopas, A. L. V. (2007). O trabalho e seus sentidos. *Psicologia & Sociedade*, 19, 47-56.
- Moring, B. (2014). *Research methods in psychology: Evaluating a world of information*. Norton & Company.
- Mroueh, M., & de Waal, A. (2020). Measuring happiness at work in a Takaful organization. *Journal of Organizational Effectiveness*, 7(2), 139-154.
- Mureşan, G. M., Fülöp, M. T., & Ciumaş, C. (2021). The Road from Money to Happiness. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(10), 1-13
- Myers, D. G., & Diener, E. (1995). Who Is Happy? *Psychological Science*, 6(1), 10-19.
- Ng, Y.K. (2022). The East-Asian happiness gap: Causes and implications. In Y. K. Ng (Ed.), *Happiness—Concept, Measurement and Promotion*. Springer (pp. 133-143). Springer.
- Noll, HH. (2011). The Stiglitz-Sen-Fitoussi-Report: Old Wine in New Skins? Views from a Social Indicators Perspective. *Social Indicator Research*, 102, 111-116.
- Pais-Ribeiro, J. L. (2012). Validação transcultural da escala de felicidade subjectiva de Lyubomirsky e Lepper. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 13(2), 157-168.
- Pang, D., & Ruch, W. (2019). Fusing character strengths and mindfulness interventions: Benefits for job satisfaction and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24, 150-162.
- Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional e Suporte Social. *Revista de Administração*

Contemporânea, 14(6), 1054-1072.

Pavot, W., & Diener, E. (2009). Review of the satisfaction with life scale. In E. Diener (Ed.), *Assessing Well-Being: The Collected Works of Ed Diener* (pp. 101-117). Springer.

Peiró, J. M., Kozusznik, M. W., Rodríguez-Molina, I., & Tordera, N. (2019). The happy-productive worker model and beyond: Patterns of wellbeing and performance at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(479), 1-20.

Pires, J. & Alçada. M. (2021, novembro 24). Estudo de Dimensionamento do Setor dos Contact Centers [Paper Presentation]. 18ª Conferência Internacional APCC, Lisboa. [https://www.conferenciaapcc.org/lisboa2021/pdf/AF\\_EstudoBenchmarking\\_2021\\_EBOOK.pdf](https://www.conferenciaapcc.org/lisboa2021/pdf/AF_EstudoBenchmarking_2021_EBOOK.pdf)

Quivy, R., & Campenhoudt, L. Van. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais*. 2ª edição. Lisboa: Gradiva.

Rahmi, F. (2019, outubro 14). Happiness at workplace [Paper Presentation]. International Conference of Mental Health, Neuroscience and Cyber-Psychology, Padang. <https://doi.org/10.32698/25255>

Rodrigues, M. (2011). O tratamento e análise de dados. In Silvestre, H. C. & Araújo, J. F. (Eds.), *Metodologia para a Investigação Social* (pp. 179-230). Escolar Editora.

Sadri, G. (2021). Happiness and its impact on workplace behavior. *ISE Magazine*, 63(5), 12-17.

Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 460-480.

Sampaio, A. (2004). Optimus: A estratégia de entrada. *Marketing: Conceitos e Casos Portugueses*, 4(2), 45-71.

Santos, P. J., & Maia, J. (2003). Análise factorial confirmatória e validação preliminar de uma versão portuguesa da escala de auto-estima de Rosenberg. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 8(2), 253-268.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma. V. & Bakker, A.B. (2002). The



## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

- measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92
- Seghieri, C., Desantis, G., & Tanturri, M. L. (2006). The richer, the happier? An empirical investigation in selected European countries. *Social Indicators Research*, 79(3), 455-476.
- Seligman, M. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential For Lasting Fulfillment*. Simon and Schuster.
- Seligman, M. (2019). Positive psychology: A personal history. *Annual Review of Clinical Psychology*, 15, 1-23.
- Shimai, S., Otake, K., Utsuki, N., Ikemi, A., & Lyubomirsky, S. (2004). Development of a Japanese version of the Subjective Happiness Scale (SHS), and examination of its validity and reliability. *Japanese Journal of Public Health*, 51(10), 845-853.
- Silverblatt, R. (2010). In Search of Workplace Happiness. *U.S. News & World Report*, 147(5), 32-34.
- Sindicato dos Trabalhadores de Call Center. (2022). Sindicato dos Trabalhadores de Call Center. Obtido 29 de dezembro de 2022, de <http://www.stcc.pt/stcc.html>
- O'Connell, M. & Kung, M. (2018). The Cost of Employee Turnover. *Industrial Management*, 49, 14-19.
- Spagnoli, P., Caetano, A., & Silva, A. (2012). Psychometric properties of a Portuguese version of the Subjective Happiness Scale. *Social Indicators Research*, 105(1), 137-143.
- Sugiarti, E. (2022). The Influence of Training, Work Environment and Career Development on Work Motivation That Has an Impact on Employee Performance at PT. Suryamas Elsindo Primatama In West Jakarta. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.), 121-153.
- Suprapti, S., Astuti, J. P., Sa'adah, N., Rahmawati, S. D., Astuti, R. Y., Sudargini, Y., & Khasanah, N. E. (2020). The effect of work motivation, work environment, work discipline on employee satisfaction and public health center performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2), 153-172.

## **A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos Call Centers da Área das Telecomunicações**

- Swami, V. (2008). Translation and Validation of the Malay Subjective Happiness Scale. *Social Indicators Research*, 88, 347-353.
- Tenlenius-Maurola, N. (2015). Leadership and its supporting role in work well-being. *Happiness in Human Behavior Reports*, 5(2), 17-23.
- Van der Meer, P. H., & Wielers, R. (2013). What makes workers happy? *Applied Economics*, 45(3), 357-368.
- Van Praag, B. M. S., Frijters, P., & Ferrer-i-Carbonell, A. (2003). The anatomy of subjective well-being. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 51(1), 29-49.
- Veenhoven, R. (2010). Greater Happiness for a Greater Number. *Journal of Happiness Studies*, 11, 605-629.
- Vilas Boas, A. A., & Morin, E. M. (2016). Sentido Do Trabalho E Fatores De Qualidade De Vida No Trabalho: a Percepção De Professores Brasileiros E Canadenses. *Revista Alcance*, 23(3), 272-292.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.
- Waal, A. (2018). Increasing organisational attractiveness: The role of the HPO and happiness at work frameworks. *Journal of Organizational Effectiveness*, 5(2), 124-141.
- Waterman, A. S., Schwartz, S. J., & Conti, R. (2008). The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 41-79.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2012). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94.
- Yildirim, M. (2021). Irrational happiness beliefs and subjective well-being of undergraduate students: A longitudinal study. *Journal of Positive School Psychology*, 5(1), 65-72.
- Zhang, L., & Zuo, B. (2007). The Happiness of Self-Realization - Studies on Psychological Well-Being. *Advances in Psychological Science*, 15(1), 134-139.
- Zhou, S., & Qiu, L. (2013). The Differences of Factors Influencing Employees'

**A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações**

Happiness. American Journal of Industrial and Business Management, 8(3), 719-724.

## ANEXO A: Questionário

# Felicidade no Trabalho: Estudo a Trabalhadores de *Call Centers* na Área das Telecomunicações

meu nome é Fernando Gomes e sou estudante na instituição ISLA Gaia. No âmbito da dissertação do mestrado em Gestão, encontro-me a realizar um estudo, sob orientação do Professor Marco Lamas, e coorientação do Professor Carlos Miguel Oliveira, subordinado ao tema “Felicidade no Trabalho: Estudo a Trabalhadores de *Call Centers* na Área das Telecomunicações”. A participação no estudo consiste no preenchimento de um questionário, com a duração aproximada de 5 minutos, sendo que toda a informação recolhida é anónima e confidencial e apenas utilizada para fins estatísticos no âmbito deste projeto de investigação académico. Agradeço a colaboração prestada e estarei disponível para prestar qualquer esclarecimento através do email: a21705277@mso365.ulp.pt..

### 1. Género:

- Feminino
- Masculino
- Outro

### 2. Idade:

- Até 30 anos
- 31 a 40
- 41 a 50
- 51 a 60
- 61 a 70

### 3. Qualificação Académica:

- Ensino Secundário ou inferior
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

**4. Encontra-se neste momento empregado num *call center* da área das telecomunicações em Portugal?**

- Sim
- Não, mas já estive
- Não, nunca estive

**5. Durante quanto tempo já exerce/exerceu funções num *call center* na área das telecomunicações?**

- Até 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 5 e 8 anos
- 8 ou mais anos

**6. Qual a empresa a que presta/prestou serviços enquanto trabalhou num *call center* na área das telecomunicações?**

No caso de ter estado em mais do que uma, escolha a que ainda presta serviços ou a que prestou por mais tempo.

- Rhmais
- Manpower
- Randstad
- Egor
- Multitempo
- Nortempo
- Prefiro não responder
- Outro

**7. Qual a marca de telecomunicações que representa/representou?**

No caso de ter estado em mais do que uma, escolha a que ainda representa ou a que representou por mais tempo.

- NOS
- Altice / MEO
- Vodafone
- Cabovisão / NOWO
- Prefiro não responder

**8. Qual a categoria profissional que ocupa/ocupou?**

No caso de ter ocupado mais do que uma, escolha a que ainda ocupa ou a que ocupou por mais tempo.

- Assistente de atendimento (linha direta com o cliente final)
- Supervisor / Líder de Equipa
- Coordenador
- Backoffice
- Administrativo
- Outro

**9. A que departamento pertence/pertenceu?**

No caso de ter pertencido a mais do que um, escolha o que ainda permanece ou o que permaneceu por mais tempo.

- Comercial
- Apoio ao Cliente / Tratamento de Reclamações
- Apoio Técnico
- Contencioso
- Fidelização / Desativação Contratual
- Outro

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

### 10. Indique de acordo com as afirmações a sua opinião:

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Estou satisfeito com o salário que recebo/recebia.	0	0	0	0	0
Os incentivos que a empresa à qual presto/prestei serviços proporciona são adequados.	0	0	0	0	0
A carga de trabalho que propõem justifica/justificou o meu salário.	0	0	0	0	0
As funções que pratico/praticava vão de encontro com o salário que recebo.	0	0	0	0	0
A minha entidade patronal proporciona-me/proporcionou-me instalações com comodidade.	0	0	0	0	0
O meu local de trabalho encontra-se/encontrava-se sempre limpo e asseado.	0	0	0	0	0
A minha entidade patronal proporciona-me/proporcionou-me os equipamentos necessários à minha prática laboral.	0	0	0	0	0

## A Percepção dos Colaboradores à Felicidade no Trabalho nos *Call Centers* da Área das Telecomunicações

Sinto-me/senti-me acolhido pelos meus colegas de trabalho.	0	0	0	0	0
A minha entidade patronal pede/pedia e tem/tinha em consideração as minhas opiniões.	0	0	0	0	0
Posso/podia abordar abertamente as minhas chefias sobre necessidades profissionais.	0	0	0	0	0
Posso/podia apresentar opiniões abertamente à minha chefia.	0	0	0	0	0
A minha entidade patronal permite-me ter flexibilidade horária trocando de horário ou folga de forma simples.	0	0	0	0	0
Acredito que exista uma possibilidade de progressão de carreira	0	0	0	0	0
Considero que o tempo necessário até à próxima possibilidade de progressão de carreira é apropriado.	0	0	0	0	0
Considero-me satisfeito com as funções que pratico/praticava.	0	0	0	0	0
Considero-me satisfeito no departamento onde estou/estava inserido.	0	0	0	0	0



**FELICIDADE GLOBAL**

**11. Indique de acordo com as afirmações a sua opinião:**

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Traz-me/trouxe-me felicidade trabalhar num <i>call center</i> .	0	0	0	0	0
Traz-me/trouxe-me felicidade trabalhar na área das telecomunicações	0	0	0	0	0
Traz-me/trouxe-me felicidade trabalhar num <i>call center</i> na área das telecomunicações.	0	0	0	0	0

**12. Ordene quais os fatores que considera que contribuem para a sua felicidade enquanto exerce/exercia funções num call center na área das telecomunicações. Considere 1 o mais importante e 10 o menos importante.**

- Salário adequado
- Local de trabalho com condições adequadas
- Flexibilidade horária
- Boa relação com colegas e chefias
- Possibilidade de progressão na carreira
- Gosto pelas funções desempenhadas
- Bons incentivos
- Sentir gosto na operadora que represento
- Bons incentivos
- Sentir gosto na operadora que represento