

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A Relação entre o Isolamento durante o Trabalho Remoto e o Compromisso Afetivo: O Papel do Suporte Afetivo dos Colegas de trabalho

Ritvânia de Fátima Conceição Barrica

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Doutora Sílvia Agostinho da Silva, Professora Catedrática, ISCTE-
Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2022



CIÊNCIAS SOCIAIS
E HUMANAS

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

A Relação entre o Isolamento durante o Trabalho Remoto e o Compromisso Afetivo: O Papel do Suporte Afetivo dos Colegas de trabalho

Ritvânia de Fátima Conceição Barrica

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Doutora Sílvia Agostinho da Silva, Professora Catedrática, ISCTE-
Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2022

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a Deus pela minha vida, por ter me sustentado até os dias de hoje, e permitido que eu concluísse mais uma etapa muito importante da minha vida acadêmica.

Aos meus pais, em especial ao meu pai por todos os sacrifícios, apoios e orientações para que eu pudesse concluir o meu mestrado. Obrigada por tudo.

Às três mulheres mais importantes da minha vida, à minha mãe e às minhas irmãs. Obrigada por todo amor, amizade e apoio incondicional.

À minha família e amigos pela consideração, amizade, incentivo e carinho principalmente em momentos de maior desmotivação. Obrigada tornarem os meus dias melhores.

À professora Sílvia da Silva por ter aceite ser minha orientadora, por todo apoio, por toda compreensão, disponibilidade e dedicação. Muito obrigada pelo auxílio prestado durante todo processo.

Por último, obrigada a todos os participantes que se demonstraram disponíveis para participar neste estudo.

Resumo

Nos últimos anos, houve uma crescente popularidade do teletrabalho, instigada pelo COVID-19. Esta dissertação visou estudar como o isolamento psicológico e o isolamento físico durante o trabalho remoto, estão relacionados com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, e qual o papel do suporte afetivo por parte dos colegas nesta relação. O isolamento psicológico é caracterizado por sentimentos de insatisfação emocional devido a ausência de ligações significativas, de apoio e de interações com os outros. O isolamento físico refere-se à separação física entre os indivíduos. Adicionalmente, prevemos que o isolamento psicológico e físico tenham uma relação negativa com o compromisso afetivo, e que o suporte afetivo por parte dos colegas modere estas relações.

Neste estudo, os dados foram recolhidos através de um questionário online, ao qual responderam 159 pessoas de diferentes organizações que se encontram em trabalho remoto por um ou mais dias na semana. Os dados obtidos foram analisados por meio do software macro PROCESS para IBM SPSS 28.

Como esperado, os resultados deste estudo indicam que o isolamento psicológico tem uma relação negativa com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, e que o suporte afetivo por parte dos colegas modera a relação entre o isolamento psicológico e físico e o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, especificamente em níveis baixos do suporte afetivo. Os resultados do presente estudo são discutidos, e as respetivas limitações e sugestões para pesquisas futuras são apresentadas.

Palavras Chaves: Isolamento, Trabalho Remoto, Compromisso Afetivo, Suporte afetivo; Colegas de Trabalho

Abstract

In recent years, there has been a growing popularity of telecommuting, instigated by COVID-19. This dissertation aimed to study how psychological isolation and physical isolation during remote work, are related to the affective commitment of teleworkers, and what is the role of affective support from co-workers in this relationship. Physical isolation refers to the physical separation between individuals. Furthermore, we hypothesize that psychological and physical isolation will have a negative relationship with affective commitment, and that affective support from co-workers has a moderation effect in these relationships. The data were collected through an online questionnaire. 159 employees from different organizations who are working remotely for one or more days a week, and the data were analyzed using the PROCESS macro software for IBM SPSS 28.

As we predicted, our findings revealed that psychological isolation has a negative relationship with affective commitment of teleworkers, and that affective support from colleagues moderates the relationship between psychological and physical isolation and the affective commitment of teleworkers in lower levels of affective support from co-workers. The results of this study are discussed, and their limitations and suggestions for future research are presented.

Keywords: Isolation, Remote Work, Affective Commitment, Affective Support; Co-workers

Índice

Resumo	I
Abstract	V
Introdução	1
Revisão da Literatura.....	5
2.1 O Trabalho remoto. Conceptualização e impacto no trabalhador	5
2.2 Isolamento Psicológico no trabalho remoto e o seu impacto.....	5
2.3 Isolamento físico no trabalho remoto e o seu impacto.....	7
2.4 O compromisso Afetivo.....	8
2.5 A relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo	9
2.6 A relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo.....	10
2.7 O Suporte afetivo por parte dos colegas	11
2.8 O papel moderador do Suporte por parte dos colegas	13
2.9 Modelo e Hipóteses	14
Método	15
3.1 Participantes e procedimento	15
3.2 Medidas	17
3.2.1. Isolamento em trabalho remoto	17
3.2.2. Compromisso Afetivo	17
3.2.3. Suporte Afetivo por parte dos colegas.....	17
3.2.4. Variáveis Sociodemográficas.....	18
3.2.5 Análise estatística	18
Resultados	19
4.1 Estatística Descritiva	19
4.2. Teste das Hipóteses.....	19
Discussão.....	25
5.1 Resultados	25
5.2 Implicações Científicas e Teóricas	26
5.3 Limitações e sugestões para estudos futuros	27
Considerações Finais	28
Referências Bibliográficas	31
Anexos	39
Anexo A- Consentimento Informado.....	39
Anexo B- Escala de isolamento psicológico	40
Anexo C- Isolamento físico	40
Anexo D- Escala de Compromisso Afetivo.....	41
Anexo E- Escala de suporte afetivo e instrumental	42

Índice de Figuras e Tabelas

Figura 2.1. Modelo teórico	14
Tabela 3.1- Caracterização sociodemográfica.....	16
Tabela 4.2– Estatísticas descritivas e Correlações da Variáveis	19
Tabela 4.3 – Coeficiente de regressão isolamento psicológico e compromisso afetivo.....	20
Tabela 4.4 – Coeficiente de regressão isolamento psicológico e compromisso afetivo.....	20
Tabela 4.5- Resultados da regressão para a moderação	21
Figura 4.1. Efeito da moderação.....	22
Tabela 4.6 – Resultados da regressão para a moderação.....	23
Figura 4.2. Efeito da moderação.....	23

CAPÍTULO 1

Introdução

Nos últimos três anos, devido ao surgimento inesperado do vírus Sars-Cov2, causador da pandemia de COVID-19, a vida humana sofreu uma forte perturbação que viria alterar o seu *modus vivendi*, assim como o *modus operandi* das instituições sociais, a nível do planeta (Chowhan, Macdonald, Mann & Cooke, 2021).

Com este efeito, o setor laboral ressentiu-se de maneira particular das adversidades decorrentes da brusca alteração social sendo que, para contrapor a propagação mortífera da pandemia, e para assegurar a manutenção do funcionamento das organizações, foi necessário e imperioso adotar medidas. Uma dessas medidas foi e é o trabalho remoto ou teletrabalho que registou um crescimento em todo o mundo e, cada vez mais, as empresas, instituições e organizações têm vindo a aderir a esta forma de trabalho realizado fora dos espaços habituais, por elas fornecidos (Chowhan et. al., 2021)

Das diferentes abordagens e considerações feitas sobre o trabalho remoto, ressalta o facto de o mesmo estar associado tanto a benefícios, ou efeitos positivos, como a efeitos negativos. Se por um lado, os benefícios associados ao trabalho remoto permitem ao trabalhador manter um maior equilíbrio entre a vida profissional e social, assim como uma maior flexibilidade em termos de horários, que por exemplo, acabam por contribuir para uma melhor autonomia e satisfação no trabalho (Fay & Kline, 2012), por outro lado, os aspetos negativos estão relacionados com efeitos nocivos provocados pelo isolamento, tanto psicológico como físico.

O isolamento psicológico é caracterizado por proporcionar um sentimento que predomina a falta de vinculação entre as pessoas, no qual o indivíduo sente que há falta de apoio emocional, compreensão, assim como a falta de satisfação nas necessidades básicas de interação social (Golden & Veiga, 2008). Consequentemente, o isolamento psicológico acaba por ser prejudicial para os trabalhadores, podendo criar problemas como a insatisfação no trabalho, resultados indesejáveis e, em situações mais agravadas, problemas de saúde (Golden & Veiga, 2005).

Para além do isolamento psicológico, o trabalhador ou colaborador pode experienciar outro tipo de isolamento, que é o isolamento físico. Este é experienciado quando ocorre uma separação física dos teletrabalhadores e os seus colegas (Bartel, Wrzesniewski & Wiesenfeld, 2012). Neste sentido, os indivíduos que se encontram isolados fisicamente, têm maior propensão à solidão; têm uma menor identificação com a organização, tornando-se incapazes

de criar relações de confiança e de manter laços afetivos com os seus colegas de trabalho (Cooper & Kurland, 2002).

De acordo com a Teoria da Necessidade de Pertencer de Baumeister e Leary (1995), as pessoas têm uma necessidade inata de manter relacionamentos significativos que transmitam confiança. Estas formas de relacionamento são essenciais para a manutenção do bem-estar emocional, mental, e físico dos seres humanos, fazendo com que as pessoas tenham uma tendência natural em criar relações afetivas contínuas e agradáveis (Baumeister & Leary, 1995). Posto isto, a teoria da necessidade de pertencer acaba por esclarecer, o efeito do isolamento físico e do isolamento psicológico nos colaboradores que se encontram em trabalho remoto visto que, o mesmo acaba por limitar a formação de ligações afetivas com os colegas de trabalho.

Ao propósito deste assunto, a Teoria da coesão das relações Thye, Vincent e Lawler (2014), assevera que os colaboradores podem criar ligações emocionais com as organizações em que se encontram inseridos, devido aos vínculos emocionais criados através de trocas sociais frequentes e agradáveis que estabelecem com os indivíduos pertencentes a mesma organização. Estas trocas sociais acabam por gerar um afeto positivo entre os colegas, podendo esse mesmo afeto ser transmitido para a organização e, como consequência, os trabalhadores acabam por atribuir significados positivos individuais de alguns colaboradores a toda organização e assim, é gerado um aumento do compromisso organizacional e da intenção de permanecer na organização (Lawler & Yoon, 1996).

A literatura refere que os colaboradores emocionalmente comprometidos com a organização têm um maior grau de compromisso afetivo, um melhor desempenho e consequentemente melhores resultados (Meyer & Allen, 1991). Outros estudos referem que a vinculação emocional entre os colaboradores, influencia significativamente a experiência que os funcionários têm com a organização e o compromisso deles com as mesmas (Chamberlain & Hodson, 2010).

Ainda no âmbito de estudos relacionados com a conduta laboral dos indivíduos no seu contexto organizacional, Ko e Choi (2020), afirmam que quando os colaboradores de determinada organização verificam que os seus colegas de trabalho apreciam o seu trabalho, as suas atitudes no trabalho são alteradas de forma positiva, o que contribui para a criação de sentimentos positivos e o aumento do compromisso afetivo entre os mesmos e a organização.

Sendo assim, tendo em linha as conceções decorrentes dos variados estudos versados sobre a problemática em análise, o tema da presente dissertação pode ser considerado relevante, porquanto a literatura científica referente à influência do isolamento (devido ao trabalho

remoto) no compromisso afetivo, assim como, sobre o papel moderador do suporte dos colegas de trabalho em contexto pandémico, é praticamente inexistente na nossa realidade nacional.

No entanto, apesar de o trabalho remoto ter vindo a ganhar à escala planetária, cada vez mais atenção e acolhimento nos dias de hoje, ainda há muitos aspetos por explorar, nomeadamente no que concerne a sua influência na vida dos trabalhadores e nas respetivas organizações. Aliás, as atitudes e comportamentos manifestados pelas pessoas, cidadãos em geral e pelos trabalhadores, em particular, diante das medidas sociais restritivas adotadas, no quadro atípico da pandemia da COVID-19, são reveladores da influência dos estímulos ambientais, externos, no modo de agir dos indivíduos, em qualquer contexto comunitário ou organizacional. Por estas razões, esta dissertação pretende replicar o estudo de Wang e Sun (2020), que analisou a relação entre o isolamento psicológico e físico e o compromisso organizacional em teletrabalhadores residentes nos Estados Unidos, em um contexto pré pandémico.

Diferentemente do estudo de Wang e Sun (2020), esta dissertação de mestrado irá explorar apenas uma componente do compromisso organizacional, que é o compromisso afetivo, acrescentando o suporte afetivo por parte dos colegas como variável moderadora. Posto isto, iremos averiguar a relação entre o isolamento durante o trabalho remoto e o compromisso afetivo do trabalhador, assim como, o papel do suporte afetivo dos colegas de trabalho que ainda não foi analisado em nenhum estudo realizado anteriormente.

O presente estudo utiliza uma abordagem quantitativa, e incide sobre pessoas de maior idade; de nacionalidade Portuguesa; vinculados profissionalmente com alguma organização (empresa/instituição), e que experienciam ou tenham experienciado recentemente a situação de trabalho remoto.

Como ponto de partida da pesquisa definiu-se a seguinte questão ou pergunta científica: Que tipo de relação se pode estabelecer entre o isolamento psicológico e físico decorrente do contexto de teletrabalho e o compromisso afetivo com a organização laboral, e que significado têm os colegas de trabalho nessa relação?

Essa pergunta resultante da reflexão sobre a problemática levantada, sustentou os objetivos principais do estudo.

Constituem objetivos principais:

1. Perceber se o isolamento psicológico e físico durante o trabalho remoto estão relacionados com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, ou seja, apurar se, no contexto das restrições impostas pelo trabalho remoto, há qualquer relação significativa entre o isolamento e compromisso afetivo.

2. Averiguar se o suporte afetivo por parte dos colegas de trabalho, modera a relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo, ou seja, se níveis mais elevados de suporte afetivo permitem atenuar o efeito negativo do isolamento psicológico no compromisso afetivo.

3. Averiguar se o suporte afetivo por parte dos colegas de trabalho, modera a relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo, ou seja, se níveis mais elevados de suporte afetivo permitem atenuar o efeito negativo do isolamento físico no compromisso afetivo.

Com base na prévia pesquisa bibliográfica feita sobre o assunto; considerando ainda o problema social apresentado, a pergunta científica suscitada e os objetivos gerais definidos, formularam-se as hipóteses, entendidas como suposições teóricas ou respostas provisórias do estudo, cuja confirmação ou não confirmação, decorrerá dos resultados finais da pesquisa.

Para a concretização dos objetivos do estudo, e atendendo à natureza deste, recorreu-se às diferentes técnicas de pesquisa, nomeadamente a pesquisa bibliográfica, análise documental e inquérito por questionário. A exposição detalhada das citadas técnicas é feita mais adiante, no capítulo metodológico.

Estruturalmente este trabalho de dissertação abarca para além da Introdução (onde se formula o problema social, se anuncia a relevância do estudo, se faz suscitar a questão científica, se apresentam os objetivos principais, e se aventam as hipóteses), contém 4 capítulos. O segundo capítulo versa sobre os fundamentos teórico-conceituais relacionados ao tópico estudado; o terceiro trata de questões práticas e metodológicas. Nele faz-se a caracterização das pessoas-alvo, a natureza e modelo da pesquisa, a descrição detalhada das técnicas e instrumentos escolhidos e dos procedimentos adotados. O quarto capítulo é referente a apresentação dos resultados obtidos, e o quinto capítulo destacam-se a discussão, as conclusões do estudo, como ponto culminante da parte textual da Dissertação. A parte pós-textual do trabalho é formada pelas referências bibliográficas, e os anexos.

CAPÍTULO 2

Revisão da Literatura

Este capítulo foi elaborado com base na pesquisa bibliográfica e análise documental, tendo como foco a abordagem sobre fundamentos de caráter teórico e conceitual que sustentaram o estudo pretendido. O capítulo subdivide-se em diferentes pontos intrinsecamente relacionados, atendendo a perspectiva analítica de diferentes autores que se debruçaram sobre aspetos essenciais do tema do trabalho.

2.1 O Trabalho remoto. Conceptualização e impacto no trabalhador

O trabalho remoto é definido como uma forma de realização do trabalho fora do local predefinido usualmente pela organização e, por norma a interação com os restantes membros da organização é realizada através de meios eletrónicos (Bailey & Kurland, 2002). Portanto, há uma alteração do local de trabalho que impõe restrições as interações entre os colegas devido a distância física (Davis & Polonko, 2001).

São vários os impactos que a literatura refere que o teletrabalho poderá ter na vida do trabalhador sendo que, estes podem ser positivos ou negativos. Como possíveis impactos positivos, verifica-se que o trabalho remoto proporciona uma maior liberdade ao colaborador, permitindo ao mesmo, uma maior flexibilidade em termos de horário e gestão do tempo, através da redução das horas de deslocação ao trabalho. Estes fatores, permitem ao funcionário a resolução de questões relacionadas com o trabalho e a família com uma maior facilidade, aumentando a perceção de autonomia e de bem-estar dos mesmos (Raghuram & Wiesenfeld, 2004).

Por outro lado, o trabalho remoto poderá ter alguns impactos negativos, visto que altera a frequência da interação que há entre os colegas de trabalho, tornando débil a transmissão de informações entre os colegas (Kurland & Cooper, 2002). Outro impacto negativo está relacionado com a diminuição da interação face a face entre os colaboradores, o que dificulta a criação vínculos emocionais, que são fatores considerados relevantes para o trabalho e para manutenção das ligações afetivas entre colegas de trabalho (McCloskey & Igbaria, 2003).

Estes impactos negativos agravam-se sobretudo, devido a distância que poderá ser considerada como física ou psicológica. Ou seja, ficar “fora de vista e fora da mente” (McCloskey & Igbaria, 2003).

2.2 Isolamento Psicológico no trabalho remoto e o seu impacto

Um dos principais problemas que o trabalho remoto acarreta atualmente é o isolamento psicológico. Este isolamento, acontece sobretudo quando há falta de contato com os outros,

e é predominada a falta de interação informal, que como consequência reduz o vínculo afetivo entre as pessoas (Diekema, 1992). Portanto, os indivíduos sentem-se socialmente isolados e os esforços feitos para que estejam socialmente e emocionalmente ligados ao local de trabalho acabam por não ter efeito (Mann, Varey, & Button, 2000).

O isolamento psicológico é formado devido a falta de vínculos para a construção de redes de apoio social, sendo que, na escassez de contato e apoio por parte dos colegas, os colaboradores poderão ter as suas capacidades de gestão das relações interpessoais prejudicadas, culminando assim, na falta de aquisição de informações essenciais e complexas, como (por exemplo sobre algumas características de personalidade dos seus colegas), que são consideradas importantes para a criação de laços e conseqüentemente para a realização do trabalho (Ganster & Pagon, 2002).

A disponibilidade de suporte ou falta do mesmo, é um agente importante para a definição das percepções de isolamento nas organizações atualmente. No entanto, a percepção de isolamento que um colaborador tem, irá ser definida de acordo com o grau em que o mesmo se sente apoiado e reconhecido no local de trabalho, assim como a frequência das interações informais (Buss, 1996).

De acordo com a teoria da aprendizagem social Bandura (1986), as pessoas necessitam de ter interações e vínculos suficientemente fortes. Na ausência de ligações os colaboradores que se encontram em trabalho remoto e que experienciam o isolamento profissional, tendem a sentir-se mais ansiosos, e em casos mais extremos há a diminuição do bem-estar emocional que contribui para um mau desempenho profissional (DeWall & Baumeister, 2006).

A partir do momento em que os funcionários experienciam o isolamento profissionalmente, os mesmos tornam-se menos capacitados de realizar devidamente as suas tarefas no contexto organizacional, devido as limitações impostas as suas interações (Cooper & Kurland, 2002).

De acordo com Baumeister e Leary (1995), a experiência do isolamento está relacionada com o desejo dos trabalhadores em abandonar a organização, principalmente quando não se sentem incluídos. Nestes casos, tendem a demonstrar um maior desinteresse pela organização, pelos colegas de trabalho e uma menor intenção de permanecer na organização (Golden, 2006).

Quando o isolamento predomina por períodos mais prolongados, a insatisfação no trabalho e o desgaste aumentam significativamente (Baumeister e Leary, 1995), devido a dificuldade de estabelecer ou manter relacionamentos interpessoais positivos (Hitlan, Clifton & DeSoto, 2006). Estes fatores, afetam o compromisso organizacional dos colaboradores, aumentando assim a frustração e diminuindo o sentimento de pertença à organização (Lewandowski, 2003).

O isolamento psicológico no local de trabalho tem um grande impacto não só no desempenho, como também no bem-estar dos colaboradores, uma vez que, está associado a redução do compromisso organizacional entre os colaboradores e a organização (Kirkman, Rosen, Gibson, Tesluk e McPherson, 2002). Estudos referem que o isolamento psicológico promove a falta de confiança e incertezas, afetando negativamente o desempenho dos trabalhadores e tornando reduzida a capacidade de lançar iniciativas de trabalho valiosas (Mann et al., 2000), e em casos mais graves, poderá gerar um afastamento emocional da organização, ou problemas de saúde com por exemplo a depressão (Armstrong-Stassen, 2004).

2.3 Isolamento físico no trabalho remoto e o seu impacto

Além do isolamento psicológico que foi abordado anteriormente, este estudo tem como variável preditora o isolamento físico, que é definido como uma conjuntura, na qual o funcionário exerce as suas tarefas em um local afastado dos outros membros da organização. Portanto, o indivíduo encontra-se isolado fisicamente dos colegas enquanto exerce as suas tarefas profissionais (Wang & Sun, 2020). Este isolamento ocorre sobretudo em momentos, que o trabalho é realizado virtualmente e o contacto com a restante organização é feito através de meios tecnológicos (Bartel et.al. 2012).

De acordo com McCloskey e Igbaria (2003), os maiores desafios que os funcionários de organizações que se encontram em trabalho remoto experienciam, caracterizam-se sobretudo pela redução do contacto direto com a equipa, havendo assim, uma redução da interação informal que, em casos mais graves, devido ao distanciamento físico poderá levar a redução do bem-estar e da satisfação, reduzindo igualmente o desempenho do colaborador (Marshall, Michaels & Mulki, 2007).

Segundo a perspetiva evolutiva, os seres humanos conotam a separação física e social do grupo como um acontecimento negativo, visto que, simboliza a falta de proteção e apoio, que são considerados fatores essenciais para a sobrevivência da espécie (Buss, 1996). Esta perspetiva evolutiva corrobora com o estudo de Tuzovic e Kabadayi (2020), que sugere que o trabalho remoto e o isolamento físico geram sentimentos de solidão e problemas de saúde mental.

Bartel et al. (2012), referem que o isolamento físico prejudica a perceção do colaborador, fazendo com o que mesmo se sinta menos conectado com a organização e se identifique cada vez menos com a organização. Corroborando que, quanto mais tempo o trabalhador permanece fisicamente isolado dos colegas, menor será a sua identificação com a organização.

Na mesma linha de análise, estudos relacionados com teletrabalhadores, demonstraram que o isolamento físico está associado ao aumento dos níveis de estresse e depressão no local de

trabalho antes Mann & Holdsworth (2003) e durante a pandemia do COVID-19 (Killgore, Cloonan & Taylor, 2020).

2.4 O compromisso Afetivo

Segundo Huyghebaert, Gillet e Audusseau (2019), O isolamento físico tem influência no compromisso afetivo, sendo que, quando os indivíduos têm um vínculo emocional forte com a sua organização, esse vínculo tende a ser atenuado em contextos que os trabalhadores estão separados fisicamente dos seus colegas de trabalho.

Meyer e Allen (1991), descrevem o compromisso afetivo como sendo uma ligação emocional positiva que o colaborador tem com a sua organização, uma vez que, o colaborador tem o desejo de permanecer na empresa como membro, e de se esforçar em prol da organização. Os indivíduos que têm um nível elevado de compromisso afetivo, normalmente identificam-se com as crenças e valores da organização em que se encontram. Isto faz com que os desafios relacionados ao trabalho sejam facilmente resolvidos contribuindo assim, para a conservação de um estado psicológico “confortável” por parte do trabalhador, que acaba por ter influencia no seu desejo de dar continuidade ao vínculo criado com a organização (Glazer & Kruse, 2008).

De acordo com a literatura, é esperado que o grau de compromisso afetivo esteja relacionado com experiências de trabalho pois, há uma relação direta entre o compromisso afetivo e o desempenho organizacional associado a motivação intrínseca dos funcionários que contribuem com resultados relevantes para a organização desencadeando assim, o bem-estar do funcionário (Kim & Beehr, 2018).

Quando o compromisso afetivo é experienciado, os colaboradores tendem a criar interações sociais informais no local de trabalho, a fornecer apoio uns aos outros, e geram experiências de trabalho positivas. Estas experiências positivas, criam um sentimento de pertença e confiança, que são características do compromisso afetivo (Rousseau & Aube, 2010).

Portanto, visto que o compromisso afetivo é fortemente influenciado pelas experiências de trabalho Meyer e Allen (1997), estudos sobre a relação entre o compromisso afetivo e o suporte organizacional, centram-se sobretudo na identificação das consequências destas variáveis no desempenho dos trabalhadores, uma vez que, os resultados demonstram que este efeito pode ser potencializado pela satisfação no trabalho (Wang, Han e Lie, 2021). Esta relação entre o compromisso afetivo e o suporte organizacional, é igualmente potencializada quando os funcionários têm uma forte expectativa de que o esforço feito para atingir as metas organizacionais será recompensado pelas organizações (Daniels, Miller, Milan & Black, 2022).

2.5 A relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo

De acordo com Golden et al. (2008), quando os colaboradores experienciam o isolamento psicológico, tendem a sentir-se menos propensos a ter interações frequentes com os colegas e consequentemente com a organização, o que acaba por afetar o compromisso afetivo entre o trabalhador e a organização.

A teoria da necessidade de pertencer de Baumeister e Leary (1995), e a teoria da coesão das relações Thye et al., (2014), foram utilizadas no estudo de Wang (2020), para explicar a relação que há entre o compromisso afetivo e o isolamento psicológico e físico dos teletrabalhadores. Esta teoria, refere que os colaboradores que procuram interagir com os seus colegas, têm como principal objetivo a sua integração na organização, e para tal, esforçam-se para criar vínculos emocionais e recíprocos entre os colegas de trabalho.

A teoria da coesão das relações refere que quanto mais interações positivas o indivíduo tem socialmente, mais ligado emocionalmente o indivíduo estará das pessoas ao seu redor. E são estas ligações emocionais positivas entre os colaboradores, que contribuem para o aumento do compromisso afetivo entre os funcionários e a organização (Lawler & Yoon, 1996).

As interações frequentes entre os funcionários são essenciais para a criação de emoções positivas pois, evitam a criação de sentimentos negativos relacionados com a insatisfação e escassez de vínculos interpessoais (Golden et al., 2008). Em situações que não há ligações positivas entre os colegas, a integração e o sentimento de pertença se enfraquece, juntamente com o compromisso afetivo entre o funcionário e a organização (Morganson, Major, Oborn, Verive & Heelan 2010).

O estudo de Wang e Sun (2020), utilizou as teorias da necessidade de pertencer e a teoria da coesão das relações para analisar a influência do isolamento psicológico no compromisso afetivo dos teletrabalhadores. Este estudo, concluiu que os colaboradores que experienciam o isolamento psicológico, sentem-se menos ligados emocionalmente as suas organizações, ou seja, há uma redução do compromisso afetivo entre os colaboradores e a organização, como foi previsto pelas duas teorias referidas anteriormente.

Posto isto, nesta dissertação iremos replicar a análise feita no estudo de Wang e Sun (2020), com uma população diferente (trabalhadores portugueses) argumentando o seguinte:

Quanto maior for a perceção de isolamento psicológico dos colaboradores, menor será o compromisso afetivo dos colaboradores.

H1. O isolamento psicológico está negativamente associado ao comprometimento afetivo dos teletrabalhadores.

2.6 A relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo

Além do isolamento psicológico, estudos referem que o distanciamento físico dificulta igualmente a criação de ligações emocionais no contexto organizacional (Bartel et al., 2012).

A teoria da necessidade de pertencer refere que os seres humanos são por natureza seres sociais, e de modo a satisfazer as suas necessidades básicas, carecem de interações frequentes (Baumeister & Leary, 1995). A partir do momento que as necessidades de interação não são satisfeitas, há um conjunto de efeitos negativos que o indivíduo poderá experienciar como, a depressão, ansiedade, e sentimentos de solidão (Wang & Sun, 2020).

As novas tecnologias têm permitido que o trabalho remoto seja realizado de forma eficaz e produtiva. No entanto, têm dificultado a criação de vínculos interpessoais devido a interrupção do contacto face a face que acaba por deixar os teletrabalhadores isolados não só fisicamente, como também psicologicamente (Leonari et al., 2010).

Baumeister e Leary (1995), ainda afirmam que a proximidade é fator importante para a criação de relacionamentos e, apesar de que atualmente existam instrumentos de comunicação que possibilitam que haja uma comunicação eficaz à distância, de certo modo, o isolamento físico continua a limitar bastante os momentos de contacto direto entre os teletrabalhadores. Sendo que, o teletrabalho nunca poderá ser equiparado as interações face a face informais e espontâneas entre os colegas (Bartel et al., 2012).

Segundo a teoria da coesão das relações, o aumento da interação torna as relações afetivas entre os colegas mais fortes e, conseqüentemente, aumenta o compromisso afetivo com a organização (Thye et al., 2014). Sendo assim, a proximidade física tem um papel importante na criação de vínculos afetivos permitindo que haja trocas e interações mais espontâneas. No entanto, as interações tornam-se limitadas durante o teletrabalho devido ao isolamento físico, e passam a ser mediadas através de meios tecnológicos (por exemplo, videoconferência, telefone e e-mail) (Bartel et al., 2012).

As limitações experienciadas durante o trabalho remoto, fazem com que os colaboradores que se encontram neste regime de trabalho, passem a ter alguns receios em iniciar diálogos informais com os seus colegas, o que acaba por contribuir para a redução de interações informais e limita igualmente a criação de ligações emocionais, visto que, nem todos os colegas poderão estar aptos a manter interações informais por meios tecnológicos (Bartel et al., 2012). Contrariamente, estudos também referem que alguns indivíduos que se encontram em trabalho remoto consideram que a diminuição das interações informais é positiva porque reduz o número de interrupções não planeadas (Leonardi et al., 2010).

Além do mais, a separação física entre os colaboradores e a utilização exclusiva das novas tecnologias, cria uma falsa expectativa de que os teletrabalhadores estejam sempre disponíveis, o que torna difícil a separação entre trabalho e tempo pessoal. Este fator poderá reduzir ainda mais a interação e o sentimento de integração, fazendo com o compromisso afetivo com a organização seja afetado (Bartel et al., 2012).

Pelo que foi referido anteriormente, argumentamos o seguinte:

O isolamento físico tem uma relação negativa com o compromisso afetivo dos colaboradores. Ou seja, quanto mais dias o colaborador trabalhar separado fisicamente dos colegas, menor será o seu compromisso afetivo.

H2. O isolamento físico está negativamente associado ao compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

2.7 O Suporte afetivo dos colegas

A literatura sobre o papel moderador do suporte afetivo por parte dos colegas na relação entre o isolamento e o compromisso afetivo é praticamente inexistente. Tornando este estudo pioneiro na análise da moderação do suporte afetivo por parte dos colegas na relação entre o isolamento e o compromisso afetivo. No entanto, estudos empíricos comprovaram que o suporte afetivo por parte do colega de trabalho tem influência no compromisso afetivo dos colaboradores (Rousseau & Aube, 2010). Ou seja, quando o colaborador tem a percepção que recebe suporte por parte dos colegas e da organização, terá tendência a responder de forma positiva, no sentido de aumentar o compromisso afetivo (Mihalache, 2022).

O contexto organizacional contém variados eventos de conotação afetiva que influenciam os estados emocionais dos trabalhadores (Weiss & Cropanzano, 1996). Portanto, o afeto dos colaboradores, é definido como um conjunto de estados sentimentais pontuais, que envolvem diferentes emoções (Totterdell, Wall, Holman, & Epitropaki, 2004).

Quando nos referimos a colegas de trabalho, caracterizamos os colegas que trabalham ao mesmo nível hierárquico na organização e têm uma comunicação frequente sobre questões relacionadas com as suas tarefas (Chiaburu & Harrison, 2008).

De certo modo, os colegas que trabalham diretamente têm um papel importante na manutenção do clima organizacional pois, as suas atitudes influenciam não só o ambiente de trabalho como também o comportamento dos restantes colegas (Susskind et al. 2007).

A percepção de suporte por parte dos colegas de trabalho, é definida como o grau em que teletrabalhadores consideram que são apoiados, incentivados, e o grau que eles consideram que poderão confiar e fazer partilhas com os seus colegas em situações problemáticas (Zhou &

George, 2001). Logo, o suporte dado no trabalho é percebido como uma fonte de satisfação para o funcionário, e contribui diretamente para a satisfação geral no trabalho e melhora o bem-estar do colaborador (Ducharme, 2000).

De acordo com Susskind, Kacmar e Borchgrevink (2007), o suporte do colega é definido como um conjunto de crenças globais que os colaboradores têm em relação às atitudes dos seus colegas, no que diz respeito à assistência e ao apoio fornecido para a execução das suas tarefas. No entanto, as relações entre os colegas de trabalho, para além do apoio instrumental, podem conter apoio afetivo, sendo que os dois são considerados benéficos pois exercem efeitos diretos nos vínculos afetivos e nos comportamentos dos colaboradores.

O suporte emocional por parte dos colegas, poderá ser proporcionado de diferentes formas como (por exemplo incentivo na realização das tarefas, simpatia, partilha de informação e carinho), estas diferentes formas de apoio facilitam a criação de vínculos entre os trabalhadores (Okun & Lockwood, 2003). O suporte organizacional influencia os estados afetivos dos trabalhadores pois, indica que a organização satisfaz as necessidades socioemocionais dos seus colaboradores. Ou seja, quanto maior for a preocupação da organização com os funcionários, mais estes se sentem reconhecidos, sendo que, este sentimento posteriormente é refletido na satisfação do colaborador com a organização (Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso & Neves, 2016).

De acordo com Cunha et al. (2016), as pessoas atribuem as ações dos agentes pertencentes à organização (e.g. chefias, gestores), como sendo ações da organização, e em casos que há elevados níveis de apoio nas organizações os colaboradores sentem que a organização tem uma estima por eles, e os mesmos passam a criar expectativas de que um desempenho acima da média, será reconhecido e recompensado pela organização.

Relativamente ao suporte por parte dos colegas de trabalho, os trabalhadores consideram que é essencial, visto que, os colegas tendem a passar por problemas semelhantes no contexto organizacional (Ng & Sorensen, 2008). Na mesma linha, a literatura demonstra que o suporte percebido pelo trabalhador, principalmente através de recompensas, reconhecimento e aprovação, influencia o empenho do colaborador na realização das suas tarefas (Mascarenhas, Galvão & Marques, 2022).

Estudos sobre o trabalho remoto, referem que quando há uma redução da interação física e espontânea com os colegas, o vínculo com a organização também acaba por enfraquecer (Wiesenfeld, Raghuram, & Garud, 2001). Esta situação agrava-se sobretudo em períodos mais prolongados de tempo, como se sucedeu durante a pandemia do COVID-19 (Ashforth, 2020).

Por outro lado, o suporte organizacional em momentos de crise, aumenta o compromisso afetivo com a organização visto que, quando uma situação é considerada estressante e é compartilhada pelo mesmo grupo de pessoas, é criado um vínculo emocional através da formação de um sentimento de união entre os colegas e a organização que tentam resolver o mesmo problema (Caligiuri, Cipri, Minbaeva, Verbeke & Zimmermann, 2020). Logo, o suporte partilhado entre colegas reforça o senso de identidade compartilhada (Mihalache, 2022).

2.8 O papel moderador do Suporte dos colegas

De acordo com a literatura, o suporte por parte colegas, permite aos trabalhadores obter estratégias e recursos de *coping*, em situações de stress (Cohen & Wills, 1985). O efeito moderador do suporte por parte dos colegas, foi analisado por Johnson e Hall (1988), e verificou-se que em situações de elevada exigência no trabalho e baixo controlo, os trabalhadores que experienciam um baixo suporte por parte dos colegas têm um maior risco de obter problemas cardiovasculares. Outro estudo realizado por Sargent e Terry (2000), verificou que o suporte por parte dos colegas tem um efeito moderador na relação entre as exigências do trabalho e o bem-estar dos funcionários, sendo que, o suporte por parte dos colegas atenua o efeito das exigências do trabalho no bem-estar dos colaboradores.

Ahmad, Bibi e Majid (2016), concluíram que o suporte por parte dos colegas nas organizações, modera a relação entre a remuneração, a liderança transacional e o compromisso organizacional. Ou seja, os trabalhadores que recebem um salário mais alto, e têm uma elevada perceção suporte por parte dos colegas de trabalho, estão mais comprometidos organizacionalmente do que aqueles que têm salário mais baixo e menor perceção de suporte por parte dos colegas. Posto isto, ao verificar que o suporte por parte dos colegas de trabalho modera a relação entre a liderança transacional e o compromisso organizacional, concluiu-se que o mesmo desempenha um papel fundamental no aumento do compromisso organizacional (Ahmad et, al. 2016).

Portanto, o presente estudo definiu que o suporte afetivo por parte dos colegas como variável moderadora e espera-se que o suporte afetivo por parte dos colegas modere a relação entre o isolamento psicológico e físico e o compromisso afetivo. Ou seja, quanto maior for a perceção de suporte afetivo por parte dos colegas, menor será o efeito do isolamento psicológico e físico no compromisso afetivo. Por isso, sugerimos as seguintes hipóteses:

H3: O suporte afetivo por parte dos colegas modera a relação entre o isolamento psicológico e compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

H4: O suporte afetivo por parte dos colegas modera a relação entre o isolamento físico e compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

2.9 Modelo e Hipóteses

A figura 2.1, representa o modelo teórico do presente estudo, e é constituído por duas variáveis predictoras, uma variável critério e uma moderadora.

No lado esquerdo da figura 2.1, temos as variáveis predictoras, nomeadamente o isolamento psicológico e o isolamento físico. Neste modelo, a variável critério é o compromisso afetivo, e a moderadora é suporte afetivo por parte dos colegas, que irá explicar a relação entre as variáveis predictoras e a variável critério.

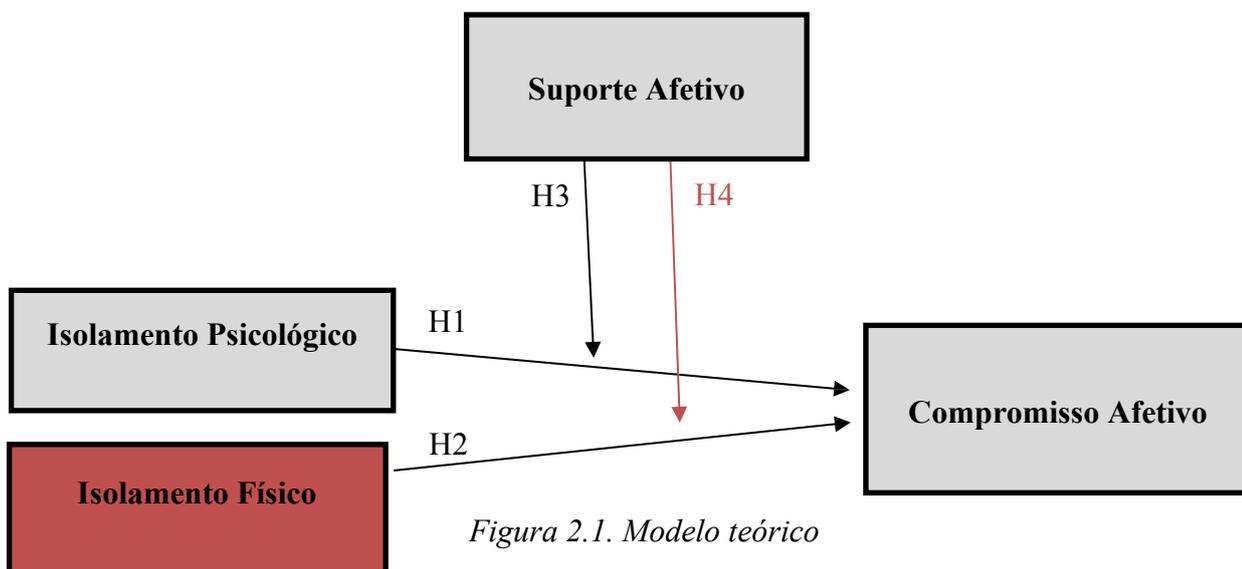
As hipóteses que serão testadas são:

H1: O isolamento psicológico no trabalho remoto está negativamente relacionado com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores;

H2: O isolamento físico no trabalho remoto está negativamente relacionado com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores;

H3: O suporte afetivo modera a relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo;

H4: O suporte afetivo modera a relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo.



CAPÍTULO 3

Método

3.1 Participantes e procedimento

A recolha de dados ocorreu durante o período de abril e maio de 2022, tendo como base a aplicação de um questionário individual.

Para a presente investigação, foi desenvolvido um questionário online através da plataforma *Qualtrics* e, posteriormente procedeu-se à divulgação do questionário através de redes sociais como o *LinkedIn*, *Facebook* e *Instagram*, tendo sido partilhado o questionário a funcionários de diferentes organizações que cumprissem os requisitos solicitados.

Antes de ser iniciado o questionário, foi apresentado aos participantes um consentimento informado, que garantia o anonimato e a confidencialidade do mesmo. Foi também referido quais eram os requisitos necessários para responder ao questionário visto que, os participantes tinham de estar em teletrabalho, tanto a tempo parcial ou tempo inteiro. O questionário era constituído por duas partes, a primeira estava relacionada com as escalas de cada variável, e a segunda parte do questionário continha perguntas sociodemográficas relevantes para esta dissertação.

No total, foram obtidas 159 respostas válidas ao questionário. A maioria dos participantes é do sexo feminino (56.6%), como é possível averiguar na tabela 3.1. Quanto ao escalão etário, a maioria pertence a faixa etária dos 21-29 anos (38.4%) e não tem filhos (64.6%). Uma percentagem elevada encontrava-se a trabalhar a tempo inteiro em trabalho remoto (92.5%), um pouco mais de metade (51.6%) tem um contrato de trabalho a termo incerto e 69.2% não exerce funções de chefia. Cerca de 70% dos participantes indica que trabalha mais de 80% dos dias na semana em regime de teletrabalho. Quase metade dos participantes trabalhava na empresa há menos de 1 ano (46.8%) e uma percentagem muito elevada trabalhava em empresas privadas (92.5%).

Tabela 3.1- Caracterização sociodemográfica (N = 159)

Variáveis	Respostas	Porcentagem
1. Sexo	Feminino	56,6
	Masculino	42,1
2. Grupo etário	21-29 anos	38,4
	30-39 anos	37,1
	40-44 anos	24,4
3. Antiguidade	< 1 ano	46,8
	1-3 anos	24,7
	3-5 anos	15,8
	5-7 anos	4,4
	7-10 anos	3,2
	>10 anos	4,4
	Prefiro não responder	0,6
4. Filhos	Não	64,6
	Sim	35,4
5. Regime de trabalho remoto	Tempo inteiro	92,5
	Part-time	5,7
	Prefiro não responder	1,9
6. Funções de chefia	Sim	30,8
	Não	69,2
7. Tipo de organização	Pública	1,9
	Privada	92,5
	Mista	1,9
	Social/Sem fins lucrativos	1,3
	Prefiro não responder	2,5

3.2 Medidas

3.2.1. Isolamento em trabalho remoto

Para medir o isolamento psicológico dos colaboradores, foi traduzida e adaptada para a população portuguesa a escala de Golden et al. (2008), que já havia sido utilizada no estudo de Wang et al. (2020). Esta escala é composta por sete itens relacionados com o isolamento psicológico no trabalho remoto (por exemplo, "Eu sinto-me excluído(a) das atividades e reuniões que podem impulsionar a minha carreira, eu perco oportunidades de ter mentoria ou ser orientado por alguém mais experiente, eu sinto-me fora do círculo de comunicação, eu sinto falta do contacto pessoal com os colegas de trabalho, eu sinto-me isolado(a), eu sinto falta do apoio emocional dos colegas de trabalho, eu sinto falta da interação informal com os outros colegas"). As respostas foram dadas de acordo com uma escala de tipo likert de cinco pontos, em que 1 correspondia a (Nunca) e 5 a (Sempre). A escala tem uma boa consistência interna, tendo o valor do alfa de Cronbach ($\alpha = .87$).

O isolamento físico foi medido por um único item, ou seja, o número de dias por semana em que os colaboradores trabalham fisicamente separados dos colegas de trabalho, pois, são nestes dias em que os colaboradores se encontram em ambientes fisicamente isolados, o que permite obter a percentagem e média da variável isolamento físico (Bartel et al., 2012).

3.2.2. Compromisso Afetivo

Com o objetivo de medir o compromisso afetivo dos colaboradores, foi utilizada a *Affective Commitment Scale* de Meyer e Allen (1997), e utilizou-se a versão adaptada para a população portuguesa por Nascimento e colaboradores (2008), composta por 5 itens referentes ao compromisso afetivo, sendo que as respostas foram dadas de acordo com uma escala de likert que varia de 1 (Discordo Totalmente) e 5 (Concordo Totalmente). Esta escala apresenta um valor ($\alpha = .82$), tendo assim um bom nível de consistência interna.

3.2.3. Suporte Afetivo por parte dos colegas

O Suporte Afetivo por parte dos colegas, foi medido através da escala de Suporte afetivo de Ducharme e Martin (2000), esta escala contém 5 itens de carácter instrumental e 5 de carácter afetivo, sendo que para medir o suporte afetivo apenas foram testados os itens de carácter afetivo (por exemplo, "Os meus colegas de trabalho preocupam-se comigo, sinto-me próximo dos meus colegas de trabalho, os meus colegas de trabalho interessam-se por mim, sinto-me apreciado pelos meus colegas de trabalho, os meus colegas de trabalho são amigáveis comigo"). Todos

os itens foram traduzidos e adaptados para a população portuguesa. A escala de resposta varia entre 1 “Nunca” e 5 “Sempre”, e apresenta um ótimo nível de consistência interna ($\alpha = .91$).

3.2.4. Variáveis Sociodemográficas

No fim do questionário foram adicionadas questões relacionadas com os dados sociodemográficos, como o sexo, idade, antiguidade, regime de trabalho remoto, funções de chefia, e foram igualmente incluídas três variáveis que são consideradas relevantes para o compromisso organizacional e o desejo de permanecer em trabalho remoto, como por exemplo o número de filhos (Mokhtarian et al., 1998), o tempo que o trabalhador passa em trabalho remoto, e o tipo de organização em que trabalha (com fins ou sem fins lucrativos) (Bartel et al., 2012; Cooper e Kurland, 2002).

3.2.5 Análise estatística

A análise estatística envolveu medidas de estatística descritiva (frequências absolutas e relativas, médias, os respetivos desvios-padrão) e estatística inferencial. Nesta análise, utilizou-se o coeficiente de correlação de Pearson, o coeficiente de correlação de Spearman, o coeficiente de consistência interna Alfa de Cronbach, a regressão linear simples e a análise de processos de interação. O nível de significância para rejeitar a hipótese nula foi fixado em (α) $\leq .05$. Foi testada a relação entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis em estudo, mas devido a falta de relações significativas, as mesmas não foram controladas no presente estudo. A análise estatística foi efetuada com o SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versão 28.0 para Mac e foi utilizado o modelo 1 do *PROCESS de Andrew F. Hayes*, desenvolvido por Hayes (2013) para testar o efeito da moderação que está exposto nas hipóteses H3 e H4.

CAPÍTULO 4

Resultados

4.1 Estatística Descritiva

Os valores obtidos nas variáveis em estudo pelos participantes podem ser apreciados na tabela 4.2 e nela indicamos os valores mínimos e máximos, médias e o respetivo desvio padrão.

Podemos apreciar as correlações entre as variáveis do presente estudo, e de forma genérica, os coeficientes de correlação são estatisticamente significativos. A tabela 4.2 mostra que o isolamento psicológico (M= 2.04) está significativamente e negativamente relacionado com o compromisso afetivo (M= 3.44), e contém os seguintes valores ($r = -.31, p < .001$), o que significa que quanto maior for a perceção de isolamento psicológico, menor será o compromisso afetivo. O isolamento físico (M= 4.08), está negativamente, mas não significativamente relacionado com o compromisso afetivo, contendo os seguintes valores ($r = -.01, p = 0,88$).

Encontrou-se correlações significativas e negativas entre o moderador suporte afetivo (M= 3.83) e a variável isolamento psicológico ($r = -.45, p < .001$), o que demonstra que quanto maior for a perceção de suporte afetivo, menor será a perceção de isolamento psicológico.

Tabela 4.2– Estatísticas descritivas e Correlações da Variáveis

	M	DP	1	2	3	4
1. Isolamento psicológico	2.04	.68	(.87)			
2. Isolamento físico	4.08	1.39	-.09	-		
3. Compromisso Afetivo	3.44	.84	-.31***	-.011	(.82)	
4. Suporte Afetivo	3.83	.71	-.45***	.013	.41***	(.91)

* $p \leq .05$ ** $p \leq .01$ *** $p \leq .001$

*Nota (α)- Diagonal em parêntesis
N= 159

4.2. Teste das Hipóteses

A tabela 4.3 apresenta o modelo de regressão linear simples com a variável isolamento psicológico como variável preditora, e a variável compromisso afetivo dos teletrabalhadores como variável critério. O modelo é explicado em 9.2% e é estatisticamente significativo, $F(1, 157) = 17.059, p < .001$. A variável isolamento psicológico revelou-se um preditor significativo

do compromisso afetivo dos teletrabalhadores ($\beta = -.31, p < .001$). Como o coeficiente de regressão é negativo, isso significa que à medida que aumenta o isolamento psicológico diminui o compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

Consequentemente, a hipótese H1 que refere que o isolamento psicológico está negativamente relacionado com o compromisso afetivo, é validada.

Tabela 4.3 – Coeficiente de regressão isolamento psicológico e compromisso afetivo

		B	Erro-padrão	Beta	t	p
1	(Constant)	4.23	.20		20.98	0.00
	Isolamento Psicológico	-0.37	0.09	-0.31	-4.13	0.00***

* $p \leq .05$ ** $p \leq .01$ *** $p \leq .001$

A tabela 4.4 apresenta modelo de regressão linear simples com a variável isolamento físico como preditora e a variável compromisso afetivo dos teletrabalhadores como variável critério. Há uma justificativa 1% desta última variável não sendo estatisticamente significativo, $F(1, 155) = 0.02, p = .89$. Assim, a variável isolamento físico não é um preditor significativo do compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

Posto isto, a hipótese H2, que sugere que sugere que o isolamento físico está negativamente relacionado com o compromisso afetivo dos trabalhadores não foi suportada.

Tabela 4.4 – Coeficiente de regressão isolamento psicológico e compromisso afetivo

		B	Erro-padrão	Beta	t	p
1	(Constant)	3.47	.21		16.49	0.00
	Isolamento físico	-.01	.05	-.01	-.14	.89

* $p \leq .05$ ** $p \leq .01$ *** $p \leq .001$

A tabela 4.5, demonstra os efeitos da moderação do suporte afetivo na relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo. O modelo explica 21% da variação total do compromisso afetivo, sendo estatisticamente significativo, $F(3, 155) = 13.534, p < .001$.

O isolamento psicológico está negativamente relacionado com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores e o efeito é significativo ($B = -0.15, t = -1.50, p < .001$, Tabela 4.5). O efeito da interação entre o isolamento psicológico e o suporte afetivo afetam significativamente o compromisso afetivo ($B = -0.24, t = 2.00, p = 0.04$).

Os resultados demonstram que o efeito do isolamento psicológico no compromisso afetivo é apenas significativo para níveis baixos do suporte afetivo. Ou seja, quando aumenta o isolamento psicológico em níveis baixos de suporte afetivo, o compromisso afetivo tende a diminuir. Como pode ser visto na Figura 4.1, a relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo é negativa e significativa apenas em níveis baixos de suporte afetivo (-1 DP) (declive = -.35, $t = -2,83$, $p < .01$). Esta relação não é significativa para um nível elevado de suporte afetivo, (+1 DP) (declive = .05, $t = .32$, $p = .74$).

A hipótese H3 sugere que o suporte afetivo modera a relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo é confirmada.

Tabela 4.5- Resultados da regressão para a moderação do suporte afetivo na relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo

							R ²
							.21
Outcome: Compromisso Afetivo							
		Coefficiente	Erro-padrão	t	p	LLCI	ULCI
Constant		3.49	.06	52.92	<.001	3.36	3.62
Isolamento Psicológico (IP)		-0.15	0.10	-1.50	-0.13	-0.35	0.04
Suporte Afetivo (SA)		0.42	0.09	4.40	<.001	0.23	0.60
Interação (IP) X (SA)		0.24	0.12	2.00	0.04	0.00	0.48

N= 159. Estão reportados os coeficientes de regressão não estandardizados

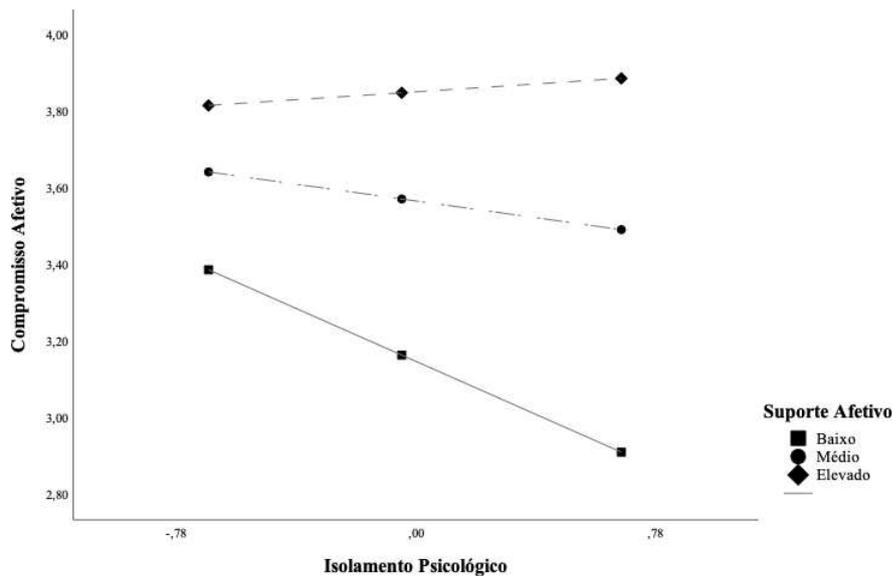


Figura 4.1. Efeito da moderação do suporte afetivo na relação entre o isolamento físico e compromisso afetivo

A tabela 4.6 apresenta o efeito da moderação do suporte afetivo na relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo. O modelo explica 20% da variação total do compromisso afetivo, sendo estatisticamente significativo, $F(3, 153) = 13.169, p < .01$.

O isolamento físico está negativamente relacionado com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores e o efeito é significativo ($B = -0.10, t = -0.23, p < .001$, Tabela 4.6). O efeito da interação entre o isolamento físico e o suporte afetivo afetam significativamente o compromisso afetivo ($B = -0.13, t = 2.44, p = 0.01$).

Portanto, quando o isolamento físico aumenta em níveis baixos de suporte afetivo, o compromisso afetivo tende a diminuir. Como pode ser visto na Figura 4.2, a relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo é significativa em níveis baixos do suporte afetivo (-1 DP) (declive = $-0.12, t = -1.95, p < .01$). Esta relação não é significativa para um nível elevado de suporte afetivo, (+1 DP) (declive = $0.09, t = 1.71, p = .08$).

Concluindo, a hipótese H4 que sugere que o suporte afetivo modera a relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo é suportada.

Tabela 4.6 – Resultados da regressão para a moderação do suporte afetivo na relação entre o isolamento físico e compromisso afetivo

	R ²					
	.20					
	Outcome: Compromisso Afetivo					
	Coeficiente	Erro- Padrão	t	p	LLCI	ULCI
Constant	3.44	.06	56.46	<.001	3.32	3.56
Isolamento Físico (IF)	-0.10	0.04	-0.23	-0.81	-0.96	0.07
Suporte Afetivo (SA)	0.52	0.08	6.13	<.001	0.35	0.69
Interação (IF) X (SA)	0.13	0.05	2.44	0.01	0.26	0.25

N=159. Estão reportados os coeficientes de regressão não estandardizados

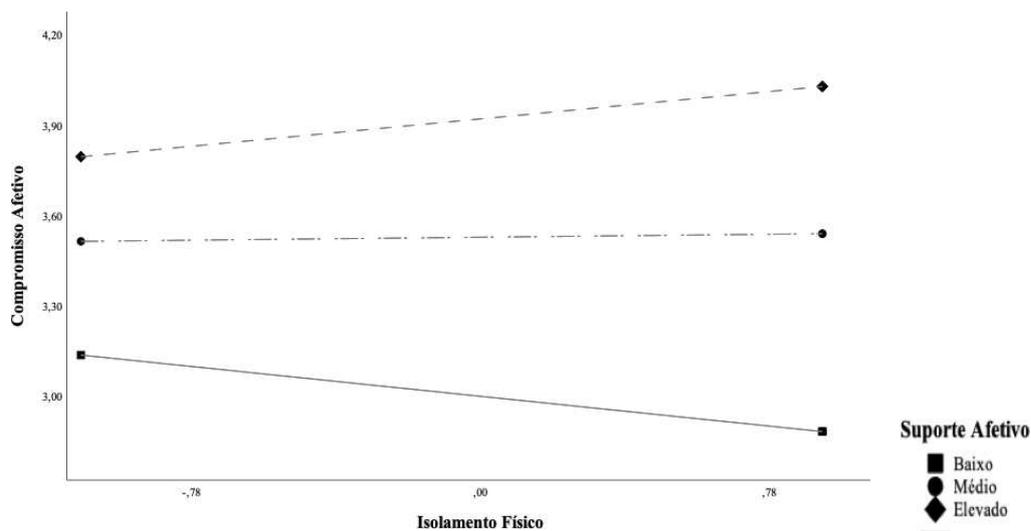


Figura 4.2. Efeito da moderação do suporte afetivo na relação entre o isolamento físico e compromisso afetivo

CAPÍTULO 5

Discussão e Considerações Finais

5.1 Resultados

Este estudo procurou analisar se há uma relação entre o isolamento psicológico e físico e o compromisso afetivo dos colaboradores durante o trabalho remoto, analisando igualmente se o suporte afetivo por parte dos colegas de trabalho, atua como moderador na relação entre o isolamento psicológico e o isolamento físico no compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

O estudo em causa, aplica as teorias da necessidade de pertencer e da coesão das relações para explorar como isolamento psicológico e o isolamento físico influenciam o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, e foram testadas quatro hipóteses, na qual três foram validadas.

A primeira hipótese, H1, sugeria que o isolamento psicológico dos trabalhadores está negativamente relacionado com o compromisso afetivo, e acabou por ser confirmada tal como já tinha sido validado pelo estudo de Wang e Sun (2020). A segunda hipótese, H2, que sugeria que o isolamento físico dos trabalhadores está relacionado negativamente com o compromisso afetivo dos colaboradores e acabou por não ser confirmada, apesar da teoria da coesão das relações Thye et al. (2014), referir que o isolamento físico poderá ter um impacto negativo na manutenção de relacionamentos entre os colegas de trabalho, os resultados não forneceram evidências significativas de que o isolamento físico tenha uma relação negativa com o compromisso afetivo dos colaboradores. Este fator poderá estar associado a grande disponibilidade e utilização de meios de comunicação e tecnológicos eficazes que atenuam o efeito do isolamento físico através interações digitais de qualidade que poderão ser equiparadas às reuniões presenciais. Além de que, muitos dos teletrabalhadores poderão optar preferencialmente por trabalhar longe dos seus colegas, de modo a ter uma maior flexibilidade relativamente ao tempo despendido nas suas deslocações, assim como também, poderão valorizar mais o tempo com a família, fazendo com que não se importem com a separação física entre os colegas (Wang & Sun, 2020).

No que diz respeito as restantes hipóteses, nomeadamente a hipótese H3 e H4, em que foi introduzida o suporte afetivo por dos colegas como moderadora, sendo que a hipótese H3 refere que o suporte afetivo por parte dos colegas modera a relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo dos teletrabalhadores. Esta hipótese H3 foi validada, corroborando com o estudo de Mihalache (2022), que refere que quando o colaborador tem a perceção que recebe suporte por parte dos colegas e da organização, terá uma tendência a responder de forma positiva, no sentido de aumentar o compromisso afetivo.

No que diz respeito a hipótese H4, que menciona que o suporte afetivo modera a relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, a mesma demonstra que há uma tendência de moderação em níveis baixos de suporte afetivo por parte dos colegas na relação entre o isolamento físico e o compromisso afetivo dos teletrabalhadores. Logo, a hipótese H4 foi validada, comprovando a teoria *Conservation of Resources Theory (COR)*, que refere que quando há uma perda dos recursos centrais (por exemplo, emprego, estabilidade, ferramentas para trabalho, autoeficácia, otimismo, etc.), as pessoas têm dificuldade em responder ao estresse e são afetadas negativamente ao longo do tempo (Bunderson & Van-Der-Vegt, 2018).

5.2 Implicações Científicas e Teóricas

Este estudo contribui para a literatura em vários aspectos teóricos, uma vez que, os participantes sobre qual incide o estudo são os teletrabalhadores, que têm vindo a aumentar o seu número nos últimos anos.

Esta pesquisa também utiliza variáveis que foram pouco aprofundadas pela literatura mundial, como é o caso do isolamento psicológico e o papel moderador do suporte afetivo por parte dos colegas de trabalho. Visto que, estas duas variáveis nunca foram exploradas em conjunto, esta dissertação irá colmatar essa lacuna existente na literatura, utilizando um grupo de participantes portugueses.

Em segundo lugar, este estudo é inovador, sendo que, utiliza as teorias da necessidade de pertencer e da coesão das relações, pouco exploradas em estudos com a população portuguesa. Sendo assim, ao analisar a relação entre o isolamento psicológico, o isolamento físico e o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, este estudo acaba por introduzir novas e diferentes perceções para literatura.

Este estudo contribui especialmente para a literatura, não apenas na área da psicologia, como também para a área de gestão de recursos humanos, para que seja dada uma maior importância e seja analisado nas organizações os efeitos que o isolamento psicológico tem no compromisso afetivo dos colaboradores, principalmente atualmente em que grande parte das empresas tem adotado o trabalho remoto que conseqüentemente, acabou por contribuir para diminuição das interações face a face entre os colegas de trabalho, tornando deficitário o suporte afetivo entre os colegas de trabalho.

De acordo com os resultados deste estudo, uma vez que o isolamento psicológico tem uma relação negativa com o compromisso afetivo dos trabalhadores, e visto que o suporte por parte dos colegas permite atenuar este efeito, é importante que as organizações procurem adotar

medidas tais como, o incentivo a comunicação aberta, através da realização de sessões de *brainstorming*, em que os colaboradores possam contribuir com ideias e soluções para problemas, para que haja um aumento do compromisso afetivo em trabalho remoto, de modo a garantir resultados desejáveis em teletrabalho.

Deste modo, as organizações devem investir em tecnologias de comunicação avançadas como (por exemplo o *Air Desk*, e *Microsoft Teams*) de forma a aumentar as interações entre os teletrabalhadores e os seus colegas, pois um ambiente de trabalho digital bem equipado, fortalece a relação entre os colaboradores e, conseqüentemente, aumenta a produtividade da organização (Wang & Sun, 2020). Antes da organização implementar diferentes soluções digitais, é importante que as mesmas compreendam os perfis de cada trabalhador, e de acordo com isso, implementem estratégias e formações de modo a melhorar as competências digitais necessárias de cada teletrabalhador melhorando assim o fluxo de informação (Martin, Hauret & Fuhrer, 2022).

De forma a colmatar os efeitos negativos do isolamento psicológico e do isolamento físico no compromisso afetivo, e a aumentar o suporte afetivo entre colegas, é importante que as organizações passem a implementar o *team building* online através de dinâmicas de grupo, que permitam fortalecer as relações interpessoais.

Os benefícios dos trabalhadores também devem ser maximizados através da criação de horários flexíveis, que proporcionam uma maior autonomia aos teletrabalhadores para que os mesmos se manifestem sobre questões relacionadas com o trabalho, e permitam fornecer feedback regular sobre a qualidade do trabalho realizado (Moronsa, Grigoras & Bordeianu, 2021).

5.3 Limitações e sugestões para estudos futuros

Apesar deste estudo fornecer algumas contribuições teóricas e práticas, o mesmo apresenta limitações, que devem ser analisadas em pesquisas futuras.

Em primeiro lugar, sendo este estudo pioneiro na análise do papel moderador do suporte afetivo por parte dos colegas, na relação entre o isolamento psicológico e físico no compromisso afetivo dos colaboradores durante o trabalho remoto, fez com que o aprofundamento da literatura e da teoria relacionada com as variáveis em causa fosse limitado. E por estas razões, mais pesquisas são necessárias para entender como a relação negativa entre o isolamento durante o trabalho remoto e o compromisso afetivo é influenciada pelo suporte afetivo por parte dos colegas de trabalho, e que efeitos estas relações poderão ter em diferentes variáveis.

Em segundo lugar, como limitação, há a dimensão da amostra do estudo, visto que, uma amostra maior poderia ajudar a identificar possíveis *outliers* e a diminuir as margens de erro. Por um lado, os requisitos necessários (estar em trabalho remoto) dificultaram a recolha de dados. E o facto de os dados serem recolhidos com um único instrumento de recolha que foi o questionário, e uma das variáveis do estudo, neste caso, o isolamento físico, ter apenas um item poderá ter feito que o isolamento físico não fosse mensurado com maior precisão, gerando assim, possíveis enviesamentos.

Em terceiro lugar, o estudo não fornece informações sobre os tipos de tecnologias de comunicação utilizadas pelos colaboradores que se encontram em trabalho remoto, visto que, diferentes meios tecnológicos poderão atenuar ou aumentar o efeito do isolamento físico, sendo esta uma questão que deverá ser explorada em investigações futuras.

Em quarto, nesta dissertação verificou-se que as características sociodemográficas não estavam correlacionadas significativamente com as variáveis do estudo, e por esta razão, não se controlou estas características. Contudo, poderia ser importante controlar outro tipo de variáveis tais como os traços de personalidade (por exemplo, introversão e extroversão), vínculos emocionais preexistentes com colegas, extensão do apoio social e emocional disponível fora do trabalho ou outros fatores fora do ambiente de trabalho (Grant, Wallace e Spurgeon 2013). Estudos futuros devem investigar como estes diferentes fatores afetam a percepção de isolamento e o compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

Por último, propõe-se que investigações futuras aprofundem mais ainda a pesquisa sobre a relação entre o isolamento dos teletrabalhadores e o compromisso afetivo, com uma amostra constituída por pessoas com mais experiência em teletrabalho, visto que, a amostra deste estudo tem sobretudo experiência inferior a dois anos em trabalho remoto. Ainda é recomendado que em investigações futuras seja feita uma comparação entre trabalhadores que se encontram em teletrabalho a tempo inteiro e parcialmente em teletrabalho pois, a percepção de isolamento e do compromisso afetivo será diferente de acordo com o tempo despendido em trabalho remoto.

Considerações Finais

O ano de 2020 veio com um grande desafio para as organizações, que tiveram de responder às exigências do mercado e se adaptar a uma nova forma de trabalho. Outrora, o trabalho remoto era uma necessidade, mas hoje em dia tornou-se uma solução para as empresas, no que diz respeito a eficiência e a redução de custos (Moronsa et al., 2021).

Uma vez que, o trabalho remoto está cada vez mais presente no quotidiano corporativo, é necessário que as organizações reconheçam os possíveis efeitos que o isolamento em trabalho remoto poderá trazer para o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, e para isso, é importante

que as empresas se adaptem, procurem sempre encontrar soluções e desenvolvam estratégias significativas que permitam colmatar os efeitos do isolamento na saúde mental e no compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

No início da dissertação, esperava-se perceber se o isolamento psicológico e físico durante o trabalho remoto estivesse relacionado negativamente com o compromisso afetivo dos teletrabalhadores, e averiguar se o suporte afetivo por parte dos colegas de trabalho, modera a relação entre o isolamento psicológico e o compromisso afetivo. Posto isto, com este estudo averiguamos que o isolamento psicológico dos trabalhadores está negativamente relacionado com o compromisso afetivo, e que o suporte afetivo por parte dos colegas modera a relação entre o isolamento psicológico e físico e o compromisso afetivo dos teletrabalhadores.

Por último, acreditamos fortemente ter dado passos importantes, respondendo adequadamente aos objetivos definidos inicialmente, e espera-se que esta dissertação sirva de partida para que sejam feitas mais pesquisas, estimulando assim, investigações futuras sobre este tema, de modo a mitigar a escassez existente atualmente na literatura científica sobre o tema em causa.

Referências Bibliográficas

- Ahmad, A., Bibi, P., & Majid, A. H. (2016). Co-worker Support as Moderator on the Relationship between Compensation and Transactional Leadership in Organizational Commitment. *International Journal of Economic Perspectives*, 10(4). <https://doi.org/10.23925/2179-3565.2019v10i2p39-55>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49(3), 252–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Armstrong-Stassen, M. (2004). Managers Perceptions of their Work Group and their own Performance and Well-being following a Job Transfer. *Public Personnel Management*, 33(1), 47–60. <https://doi.org/10.1177/009102600403300104>
- Ashforth, B. E. (2020). Identity and Identification During and after the Pandemic: How might COVID-19 Change the Research Questions We Ask?. *Journal of Management Studies*, 57(8), 1763–1766. <https://doi.org/10.1111/joms.12629>
- Bailey, D., & Kurland, N. (2002). A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations for Thought and Action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1986(23-28). <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306538>
- Bartel, C.A., Wrzesniewski, A. and Wiesenfeld, B.M. (2012). Knowing Where You Stand: Physical Isolation, Perceived Respect, and Organizational Identification Among Virtual Employees. *Organization Science*, Vol. 23, pp. 743-757. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0661>
- Baumeister, R., & Leary, M. R. (1995). The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497–529. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>

- Bunderson, J. S., & Van der Vegt, G. S. (2018). Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, 5, 47-73. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104500>
- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A., & Zimmermann, A. (2020). International HRM Insights for Navigating the COVID-19 Pandemic: Implications for Future Research and Practice. *Journal of International Business Studies*, 51, 697– 713. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00335-9>
- Chamberlain, L. J., & Hodson, R. (2010). Toxic Work Environments: What helps and what hurts”, *Sociological Perspectives*, 53(4), 455-477. <https://doi.org/10.1525/sop.2010.53.4.455>
- Chiaburu, D. S. & Harrison, D. A. (2008). Do Peers Make the Place? Conceptual Synthesis and Meta-analysis of Coworker Effects on Perceptions, Attitudes, Ocbs, and Performance. *Journal of Applied Psychology*. 93(5), 1082- 1103. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1082>
- Chowhan, J., MacDonald, K., Mann, S., & Cooke, G. (2021). Telework in Canada: Who Is Working from Home during the COVID-19 Pandemic?. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 76(4), 761-791. <https://doi.org/10.7202/1086009ar>
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, Professional Isolation, and Employee Development in Public and Private Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 511–532. <https://doi.org/10.1002/job.145>
- Cunha, M. P.; Rego, A.; Cunha, R.C.; Cabral-Cardoso, C.; Neves, P. (2016). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. 8ª ed. Lisboa: Editora RH, (5), 244-248.
- Daniels, R. A., Miller, L. A., Mian, M. Z., & Black, S. (2022). One Size Does NOT Fit All: Understanding Differences in Perceived Organizational Support During the COVID-19 Pandemic. *Business and Society Review*, 127, 193-222. <https://doi.org/10.1111/basr.12256>
- Davis, D. D., & Polonko, K. A. (2003). Distributed Work in the Virtual Office: A National Study of Telework and Work Outcomes. *In meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Orlando, FL.
- DeWall, C. N., & Baumeister, R. F. (2006). Alone but Feeling No Pain: Effects of Social Exclusion on Physical Pain Tolerance and Pain Threshold, Affective Forecasting, and

- Interpersonal Empathy. *Journal of personality and social psychology*, 91(1), 1.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.1.1>
- Diekema, D.A. (1992). Aloneness and social form, *Symbolic Interaction*, Vol. 15, pp. 481- 500.
<https://doi.org/10.1525/si.1992.15.4.481>
- Ducharme, L. J., & Martin, J. K. (2000). Unrewarding Work, Coworker Support, and Job Satisfaction: A Test of the Buffering Hypothesis. *Work and occupations*, 27(2), 223-243. <https://doi.org/10.1177/0730888400027002005>
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002). Social Undermining in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 45, 331–351. <https://doi.org/10.5465/3069350>
- Duxbury, L., Higgins, C., & Neufeld, D. (1998). Telework and the Balance between Work and Family: Is Telework Part of the Problem or Part of the Solution?. In M. Igarria & M. Tan (Eds.), *The virtual workplace* (pp. 218–255). <https://doi.org/10.4018/978-1-87828-947-6>
- Fay, M.J., & Kline, S.L. (2012). The Influence of Informal Communication on Organizational Identification and Commitment in the Context of High Tntensity Telecommuting. *Southern Communication Journal*, Vol. 77, pp. 61-76.
<https://doi.org/10.1080/1041794x.2011.582921>
- Glazer, S., & Kruse, B. (2008). The Role of Organizational Commitment in Occupational Stress Models. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 329–344.
<https://doi.org/10.1037/a0013135>
- Golden, T.D., & Veiga, J.F. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management*, Vol. 31 No. 2, pp. 301-318. <https://doi.org/10.1177/0149206304271768>
- Golden, T. D. (2006). The Role of Relationships in Understanding Telecommuter Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 319–340. <https://doi.org/10.1002/job.369>
- Golden, T.D. (2006). Avoiding Depletion in Virtual Work: Telework and the Intervening Impact of Work Exhaustion on Commitment and Turnover Intentions. *Journal of*

Vocational Behavior, Vol. 69. No. 1, pp. 176-187.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.02.003>

Golden, T. D. (2007). Co-workers Who Telework and the Impact on those in the Office: Understanding the Implications of Virtual Work for Coworker Satisfaction and Turnover Intentions. *Human Relations*, 60, 1641–1667.
<https://doi.org/10.1177/0018726707084303>

Golden, T.D., Veiga, J.F., & Dino, R.N. (2008). The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication Enhancing Technology Matter?. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, pp. 1412-1421.
<https://doi.org/10.1037/a0012722>

Grant, C.A., Wallace, L.M., & Spurgeon, P.C. (2013). An Exploration of the Psychological Factors Affecting Remote e-worker's Job Effectiveness, Well-being and Work-life Balance. *Employee Relations*, Vol. 35 No. 5, pp. 527-546.
<https://doi.org/10.1037/a0012722>

Hamilton, E. (2002). Bringing Work Home: Advantages and Challenges of Telecommuting. *Revista Interamericana de Psicologia* (pp. 1–32).
<https://doi.org/10.1108/00438020210418791>

Huyghebaert, T., Gillet, N., Audusseau, O., & Fouquereau, E. (2019). Perceived Career Opportunities, Commitment to the Supervisor, Social Isolation: Their Effects on Nurses Well-being and Turnover. *Journal of nursing management*, 27(1), 207-214.
<https://doi.org/10.1111/jonm.12666>

Igbaria, M., & Guimaraes, T. (1999). Exploring Differences in Employee Turnover Intentions and its Determinants Among Telecommuters and Non- Telecommuters. *Journal of Management Information Systems*, 16(1), 147–164.
<https://doi.org/10.1080/07421222.1999.11518237>

Johnson, J., & Hall., E. (1988). Job Strain, Workplace Social Support and Cardiovascular Disease: A Cross Sectional Study of a Random Sample of the Swedish Working Population. *American journal of public health*, 78(10), 1336-1342.
<https://doi.org/10.2105/ajph.78.10.1336>

- Killgore, W. D., Cloonan, S. A., Taylor, E. C., Miller, M. A., & Dailey, N. S. (2020). Three Months of Loneliness During the COVID-19 Lockdown. *Psychiatry Research*, 293. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113392>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Can Empowering Leaders Affect Subordinates Well-being and Careers Because They Encourage Subordinates job crafting behaviors?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(2), 184-196. <https://doi.org/10.1177/1548051817727702>
- Kirkman, B. L., Rosen, B., Tesluk, P. E., & Gibson, C. B. (2004). The Impact of Team Empowerment on Virtual Team Performance: The Moderating Role of Face-to-Face Interaction. *Academy of Management Journal*, 47, 175–192. <https://doi.org/10.5465/20159571>
- Ko, S., & Choi, Y. (2020). The Effects of Compassion Experienced by SME Employees on Affective Commitment: Double-mediation of Authenticity and Positive Emotion. *Management Science Letters*, 10(6), 1351–1358. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.022>
- Kurland, N. B., & Cooper, C. D. (2002). Manager Control and Employee Isolation in Telecommuting Environments. *Journal of High Technology Management Research*, 13, 107–126. [https://doi.org/10.1016/s1047-8310\(01\)00051-7](https://doi.org/10.1016/s1047-8310(01)00051-7)
- Lawler, E.J. & Yoon, J. (1996). Commitment in Exchange Relations: Test of a Theory of Relational Cohesion. *American Sociological Review*, Vol. 61 No. 1, pp. 89-108. <https://doi.org/10.2307/2096408>
- Lee, S. H., Lee, T. W., & Lum, C. F. (2008). The Effects of Employee Services on Organizational Commitment and Intentions to Quit. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/00483480810850551>
- Leonardi, P.M., Treem, J.W. & Jackson, M.H. (2010). The Connectivity Paradox: Using Technology to Both Decrease and Increase Perceptions of Distance in Distributed Work Arrangements. *Journal of Applied Communication Research*, Vol. 38 No. 1, pp. 85-105. <https://doi.org/10.1080/00909880903483599>
- Lewandowski, C. A. (2003). Organizational Factors Contributing to Worker Frustration: The Precursor to Burnout. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 30, 175–185.

- Mann, S., Varey, R., & Button, W. (2000). An Exploration of the Emotional Impact of Teleworking via Computer-mediated Communication.. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 668–690. <https://doi.org/10.1108/02683940010378054>
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The Psychological Impact of Teleworking: Stress, Emotions and Health. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 196–211. <https://doi.org/10.1111/1468-005x.00121>
- Martin, L., Hauret, L., & Fuhrer, C. (2022). Digitally Transformed Home Office Impacts on Job Satisfaction, Job Stress and Job Productivity. COVID-19 findings. *Plos one*, 17(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265131>
- Marshall, G. W., Michaels, C. E., & Mulki, J. P. (2007). Workplace Isolation: Exploring the Construct and its Measurement. *Psychology & Marketing*, 24(3), 195–223. <https://doi.org/10.1002/mar.20158>
- Mascarenhas, C., Galvão, A. R., & Marques, C. S. (2022). How Perceived Organizational Support, Identification with Organization and Work Engagement Influence Job Satisfaction: A Gender-Based Perspective. *Administrative Sciences*, 12(2), 66. <https://doi.org/10.3390/admsci12020066>
- McCloskey, D.W., & Igarria, M. (2003). Does ‘Out of Sight’ Mean ‘Out of mind’?, An Empirical Investigation of the Career Advancement Prospects of Virtual Workers”, *Resources Management Journal*, Vol. 16, pp. 19-34. <https://doi.org/10.4018/irmj.2003040102>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-z)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. *Sage publications*. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Mihalache, M., & Mihalache, O. R. (2022). How Workplace Support for the COVID-19 Pandemic and Personality Traits Affect Changes in Employees Affective Commitment to the Organization and Job-related Well-being. *Human resource management*, 61(3), 295-314. <https://doi.org/10.1002/hrm.22082>
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing Telework Locations and Traditional Work Arrangements: Differences in

- Work-life Balance Support, Job Satisfaction, and Inclusion. *Journal of Managerial Psychology*. <https://doi.org/10.1108/02683941011056941>
- Morosan-Danila, L., Grigoras-Ichim, C. E., & Bordeianu, O. M. (2021). Telework-Between Obligation and Solution During the COVID-19 Pandemic. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 21(1), 621-629.
- Nascimento, J., Lopes, A., & Salgueiro, M. (2008). Estudo sobre a Validação do Modelo de Comportamento Organizacional de Meyer e Allen para o Contexto Português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14 (1), 115-133.
- Ng, T. W., & Sorensen, K. L. (2008). Toward a Further Understanding of the Relationships between Perceptions of Support and Work Attitudes: A Meta-analysis. *Group & Organization Management*, 33(3), 243-268. <https://doi.org/10.1177/1059601107313307>
- Okun, M. A., & Lockwood, C. M. (2003). Does Level of Assessment Moderate the Relation between Social Support and Social Negativity?: A Meta-analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 25(1), 15-35. https://doi.org/10.1207/s15324834basps2501_2
- Raghuram, S., & Wiesenfeld, B. (2004). Work-nonwork Conflict and Job Stress Among Virtual Workers. *Human Resource Management*, 43, 259 –277. <https://doi.org/10.1002/hrm.20019>
- Rousseau, V., & Aubé, C. (2010). Team self-managing Behaviors and Team Effectiveness: The Moderating Effect of Task Routineness. *Group & Organization Management*, 35(6), 751-781. <https://doi.org/10.1177/1059601110390835>
- Sargent, L. D., & Terry, D. J. (2000). The Moderating Role of Social Support in Karasek's Job sStrain Model. *Work & Stress*, 14(3), 245-261. <https://doi.org/10.1080/02678370010025568>
- Schneider, K. T., Hitlan, R. T., & Radhakrishnan, P. (2000). An Examination of the Nature and Correlates of Ethnic Harassment Experiences in Multiple Contexts. *Journal of Applied Psychology*, 85, 3–12. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.3>
- Susskind, A. M., Kacmar, K. M., & Borchgrevink, C. P. (2007). How Organizational Standards and Coworker Support Improve Restaurant Service. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48(4), 370-379. <https://doi.org/10.1177/0010880407300158>

- Thye, S.R., Vincent, A., Lawler, E.J., & Yoon, J. (2014). Relational Cohesion, Social Commitments, and Person-to-group Ties: Twenty-five years of a Theoretical Research Program. Thye, S.R. and Lawler, E.J. (Eds), *Advances in Group Processes*, Emerald Group Publishing Limited, London, Vol. 31, pp. 99-138. <https://doi.org/10.1108/s0882-614520140000031008>
- Totterdell, P., Wall, T., Holman, D., Diamond, H., & Epitropaki, O. (2004). Affect Networks: a Structural Analysis of the Relationship Between Work Ties and Job-related Affect. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 854. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.854>
- Tuzovic, S., & Kabadayi, S. (2020). The Influence of Social Distancing on Employee Well-being: A Conceptual Framework and Research Agenda. *Journal of Service Management* 32 2 145- 160. <https://doi.org/10.1108/josm-05-2020-0140>
- Van Zoonen, W., & Sivunen, A. E. (2022). The Impact of Remote Work and Mediated Communication Frequency on Isolation and Psychological Distress. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 31(4), 610-621. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2021.2002299>
- Vega, G., & Brennan, L. (2000). Isolation and Technology: The Human Disconnect. *Journal of Organizational Change Management*, 13, 468–481. <https://doi.org/10.1108/09534810010377435>
- Wang, W., Albert, L., & Sun, Q. (2020). Employee Isolation and Telecommuter Organizational Commitment. *Employee Relations: The International Journal*. <https://doi.org/10.1108/er-06-2019-0246>
- Wang, H., HAN, Xue., & Li, J. Supervisor Narcissism and Employee Performance: A Moderated Mediation Model of Affective Organizational Commitment and Power Distance Orientation. *Basic and Applied Social Psychology*, 2021, 43.1: 14-29. <https://doi.org/10.1080/01973533.2020.1810042>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory. *Research in Organizational Behavior*, 18(1), 1-74. [https://doi.org/10.1016/s1746-9791\(05\)01101-6](https://doi.org/10.1016/s1746-9791(05)01101-6)
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. (2001). Organizational Identification Among Virtual Workers: The role of Need for Affiliation and Perceived Work-based Social Support. *Journal of management*, 27(2), 213-229. <https://doi.org/10.1177/014920630102700205>

Anexos

Anexo A- Consentimento Informado

Consentimento Informado

Caro(a) participante, gostaríamos de começar por agradecer a sua participação neste estudo.

O meu nome é Ritvânia Barrica e estou a realizar esta investigação no âmbito do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, no ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.

Esta investigação pretende compreender mais sobre a sua experiência com o trabalho remoto.

Para participar deste estudo é necessário ser maior de idade, ter um vínculo profissional com alguma organização, e é necessário que esteja a desempenhar, ou tenha desempenhado recentemente as suas funções em trabalho remoto.

Garantimos que as suas respostas são totalmente confidenciais, assim como o total anonimato durante a recolha e a análise dos dados, visto que as suas respostas serão utilizadas sem a sua identificação, e analisadas apenas pelos investigadores envolvidos no projeto.

A sua participação é voluntária e poderá abandonar o estudo a qualquer momento. Estimamos que o tempo necessário para responder a este questionário seja de aproximadamente 8 minutos.

Pedimos-lhe que leia atentamente todas as questões que lhe colocamos e que procure responder de forma sincera às mesmas.

Não existem respostas certas ou erradas às questões que lhe vamos colocar.

Antes de iniciar, confirme a seguinte informação:

1. É maior de 18 anos.
2. Encontra-se neste momento em situação de trabalho remoto, ou esteve nos últimos 2 meses.

- Aceito participar neste estudo
- Não aceito participar neste estudo

Anexo B- Escala de isolamento psicológico

Por favor, leia atentamente as questões que se seguem e escolha a opção que melhor se ajusta à sua realidade, de acordo com a escala apresentada.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muitas vezes	Sempre
Eu sinto-me excluído(a) das atividades e reuniões que podem impulsionar a minha carreira.	<input type="radio"/>				
Eu perco oportunidades de ter mentoria ou ser orientado por alguém mais experiente.	<input type="radio"/>				
Eu sinto-me fora do círculo de comunicação.	<input type="radio"/>				
Eu sinto falta do contacto pessoal com os colegas de trabalho.	<input type="radio"/>				
Eu sinto-me isolado(a).	<input type="radio"/>				
Eu sinto falta do apoio emocional dos colegas de trabalho.	<input type="radio"/>				
Eu sinto falta da interação informal com os outros colegas.	<input type="radio"/>				

Anexo C- Isolamento físico

Quantos dias por semana trabalha num espaço fisicamente distante dos seus colegas?

Anexo D- Escala de Compromisso Afetivo

O conjunto seguinte de questões incide sobre a relação que estabelece com a organização (empresa/instituição) onde trabalha atualmente. Relembramos que não existem respostas certas ou erradas. Procuramos apenas a sua opinião sincera. Por favor, responda de acordo com a escala apresentada.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Não me sinto "emocionalmente ligado" a esta empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não me sinto como "fazendo parte da família" nesta empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na realidade sinto os problemas desta empresa como se fossem meus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo E- Escala de suporte afetivo e instrumental

Serão apresentadas algumas afirmações sobre si, e a sua relação com os seus colegas de trabalho. Pedimos-lhe que responda de acordo com a escala apresentada.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muitas vezes	Sempre
Os meus colegas de trabalho preocupam-se comigo.	<input type="radio"/>				
Sinto-me próximo dos meus colegas de trabalho.	<input type="radio"/>				
Os meus colegas de trabalho interessam-se por mim.	<input type="radio"/>				
Sinto-me apreciado pelos meus colegas de trabalho.	<input type="radio"/>				
Os meus colegas de trabalho são amigáveis comigo.	<input type="radio"/>				
Os meus colegas iriam resolver os problemas enquanto estivesse ausente.	<input type="radio"/>				
Os meus colegas são úteis na realização do trabalho.	<input type="radio"/>				
Os meus colegas de trabalho dão conselhos úteis na resolução de problemas relacionados com o trabalho.	<input type="radio"/>				
Os meus colegas ajudam-me com problemas fora do comum no trabalho.	<input type="radio"/>				
Os meus colegas de trabalho irão aparecer e ajudar quando for preciso.	<input type="radio"/>				