INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA

Work-life balance, motivação e bem-estar no teletrabalho

Guilherme Valente Vieira Curto

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultadoria Organizacional

Orientadora:

Filomena Maria Nogueira da Silva de Almeida, Professora Auxiliar

Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, ISCTE

Business School

Outubro, 2024

Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

***Work-life balance*, motivação e bem-estar no teletrabalho**

Guilherme Valente Vieira Curto

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultadoria Organizacional

Orientadora:

Filomena Maria Nogueira da Silva de Almeida, Professora Auxiliar

Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, ISCTE Business School

Outubro, 2024

Agradecimentos

Quero agradecer, em primeiro lugar, à Professora Doutora Filomena de Almeida por ter aceitado embarcar nesta etapa comigo. Muito obrigado por toda a disponibilidade, partilha de conhecimento e orientação, que tornaram possível a realização desta dissertação, valorizando-a.

À minha família, por todo o apoio e paciência, por me puxarem para cima e me terem facultado todos os meios para que pudesse concluir esta etapa da melhor forma. A vossa preocupação nunca será esquecida.

À minha namorada, Beatriz, que nunca me deixou sozinho nesta jornada. Sempre que não acreditava em mim mesmo, foste tu que me ajudaste a perceber o contrário. Pelas tuas palavras de apoio, carinho e disponibilidade incondicional, um grande obrigado. És, sem dúvida, a minha companheira de vida.

Aos meus amigos, pelas palavras de apreço, pela amizade e capacidade de me permitirem abstrair de momentos menos positivos, mantendo-me motivado até ao fim.

Obrigado a todos, os que referi e não referi, que direta ou indiretamente me permitiram concluir esta etapa da melhor maneira.

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Resumo

O teletrabalho, apesar da sua origem há diversas décadas, apenas se tornou prática comum no tecido empresarial português a partir de 2020, como forma de mitigar a disseminação da COVID-19. A sua implementação em massa, e o caráter urgente que a caracterizou, afetou, simultaneamente, milhares de trabalhadores que desconheciam este regime laboral, o que apesar dos seus efeitos positivos, desencadeou também impactos negativos.

Verificada a necessidade de analisar os efeitos deste regime de trabalho em expansão, de forma a colmatar as inúmeras lacunas literárias que rodeiam o tema, o presente estudo procurou avaliar o papel do teletrabalho no *work-life balance*, motivação e bem-estar – alguns dos preditores de qualidade de vida no trabalho – comparando-o com o trabalho presencial, já tão enraizado em Portugal.

Realizou-se um estudo de caráter quantitativo, com recolha dos dados através de um questionário *online*, sendo a amostra constituída por 240 participantes. Neste estudo, concluiu-se que o teletrabalho se associa a maiores níveis de WLB e motivação, comparativamente com o trabalho presencial, não tendo sido possível aferir diferenças significativas ao nível do bem-estar. Além disto, apuraram-se as complexas interações existentes entre os três preditores e como se influenciam entre si.

Em suma, o presente estudo fomenta a discussão acerca do papel dos diferentes regimes de trabalho na qualidade de vida dos trabalhadores, destacando os benefícios e desafios do teletrabalho e sugerindo a sua aplicação prática em regimes híbridos, com vista à sua melhoria.

Palavras-chave: teletrabalho; *work-life balance*; motivação intrínseca; motivação extrínseca; bem-estar

Códigos JEL: O15, J22, I31, M54

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Abstract

Although teleworking originated several decades ago, it only became a common practice in Portuguese business field from 2020 onwards, as a way of minimizing the spread of COVID-19. Its mass implementation, and the urgency that characterized it, simultaneously affected thousands of workers who were unaware of this regime, which despite its positive effects, also triggered negative impacts.

Given the need to analyze the effects of this expanding work arrangement, in order to fill the numerous literature gaps surrounding the subject, this study sought to evaluate the role of teleworking in work-life balance, motivation and well-being – some of the predictors of quality of life at work - by comparing it with onsite work, which is already widely spread in Portugal.

A quantitative study was carried out, collecting data through an online questionnaire, with a sample of 240 participants. This study concluded that teleworking is associated with higher levels of work-life balance and motivation, compared to onsite work, not being possible to evaluate significant differences in terms of well-being. In addition, the complex interactions between the three predictors and the way they influence each other were also investigated.

In short, this study encourages discussion about the role of different working arrangements in workers' quality of life, highlighting the benefits and challenges of teleworking and suggesting its practical application in hybrid arrangements, with the purpose of improving it.

Keywords: telework; work-life balance; intrisic motivation; extrinsic motivation; well-being

JEL Codes: O15, J22, I31, M54

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Índice

Agradecimentos i

Resumo iii

Abstract v

Índice vii

Índice de Figuras ix

Índice de Tabelas x

Glossário xi

Introdução 1

Capítulo I – Revisão da Literatura 3

1.1 O teletrabalho 3

1.2 O work-life balance 4

1.2.1 A influência do teletrabalho no work-life balance 5

1.3 A motivação dos teletrabalhadores 6

1.3.1 Motivação intrínseca e extrínseca 6

1.3.2 A motivação no teletrabalho 8

1.4 O bem-estar 9

1.4.1 A influência do teletrabalho no bem-estar dos trabalhadores 10

Capítulo II – Metodologia 14

2.1 Amostra 15

2.2 Instrumentos de Medida 18

2.2.1 Work-life balance 18

2.2.2 Motivação 19

2.2.3 Bem-estar 19

2.3 Procedimentos 20

Capítulo III – Resultados e análise dos resultados 22

3.1 Normalidade 22

3.2 Estatística descritiva 22

3.3 Relação entre variáveis 22
3.4 Diferença entre regimes de trabalho 23
Capítulo IV – Discussão dos resultados 26
Capítulo V – Conclusão 30
5.1 Conclusões gerais 30
5.2 Implicações práticas 32
5.3 Limitações e investigação futura 33
Referências 36
Anexos 48

Índice de Figuras

Figura 1- Modelo de investigação 12
Figura 2 - Regime de trabalho 15
Figura 3 - Género 15
Figura 4 - Grupos etários 16
Figura 5 - Grau de escolaridade 16
Figura 6 - Tipologia de entidade empregadora 17
Figura 7 - Dimensão de entidade empregadora 17
Figura 8 - Tempo de empregabilidade (em anos) 18

Índice de Tabelas

Tabela 1- Correlação de Spearman 23
Tabela 2 - Teste de Mann-Whitney 1 24
Tabela 3 - Teste de Mann-Whitney 2 24

Glossário

COVID-19 – *Coronavirus disease 2019*

WLB – *Work-life balance*

TIC – Tecnologias de informação e comunicação

GRH – Gestão de recursos humanos

SOHO – *Small offices/home offices*

WHO - *World Health Organization*

ONG – Organizações não governamentais

UWES-9 – *Work & well-being survey 9*

SPSS – *Statistical package for the social sciences*

IT – Tecnologia da informação

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Introdução

Apesar do teletrabalho não ser um conceito novo, introduzido no mundo laboral em maior escala durante a crise petrolífera dos anos 70, de forma a contornar a necessidade de deslocação ao local de trabalho (Kazekami, 2020; Tavares, 2017), sofreu uma expansão sem precedentes no ano de 2020 com a disseminação global da COVID-19, conduzindo a mudanças significativas na dinâmica profissional. Na literatura prévia, já Baruch (2001) se propôs a definir o conceito de teletrabalho. Este regime, expresso através de diversos termos tais como trabalho remoto, trabalho distribuído, trabalho virtual, trabalho flexível, *flexplace*, trabalho em casa, *home office* e trabalho à distância, é mais recentemente definido como o "exercício de atividades laborais mediante a utilização de TIC fora das instalações do empregador" (Beckel & Fisher, 2022).

É importante salientar que a crise desencadeada pela pandemia de COVID-19 levou inúmeras organizações, à escala global, a solicitar que os seus colaboradores adotassem o trabalho remoto sempre que possível, com uma subida da sua prevalência de 11% para cerca de 50%, de acordo com dados do Eurostat (2021). Essa mudança abrupta no ambiente de trabalho resultou em consequências tanto positivas, quanto negativas para empregadores e funcionários (Charalampous et al., 2019). O aumento do *stress* desencadeado pela pandemia sugeriu que viver e trabalhar durante períodos de crise resulta num *stress* particular, impactante a nível profissional, económico e social. O redesenho de práticas e dinâmicas profissionais, em contextos específicos de recursos incertos ou inadequados, juntamente com a crescente ansiedade vivenciada, constitui uma dinâmica recorrente avaliada em diversos estudos científicos que focam este tema (Van Steenbergen et al., 2018).

O conceito de teletrabalho, intrinsecamente ligado à distribuição espacial das atividades profissionais, não é novidade quer na literatura, quer na prática. Com a expansão do teletrabalho durante a pandemia, as experiências dos trabalhadores tornaram-se cruciais para entender as implicações deste fenómeno no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. A literatura dedicada a este tema reúne experiências divergentes entre os adeptos desta modalidade. De forma consensual, estudos destacam que a autonomia no ambiente de teletrabalho está positivamente correlacionada com a satisfação e o compromisso laboral, e simultaneamente, com níveis inferiores de *stress* (Åborg et al., 2002; Ipsen et al., 2021) e de conflitos entre os trabalhadores (Grant et al., 2013; Taris & Schaufeli, 2016).

Algumas das investigações precedentes sustentam que a prática do teletrabalho está positivamente relacionada à saúde e bem-estar dos profissionais, com ênfase para contextos nos quais os colaboradores experienciam maior autonomia, flexibilidade e capacidade de

conciliar a vida pessoal e profissional (Nakrošiene et al., 2019). Não obstante, existe muita informação contraditória, com resultados inconsistentes entre os diferentes estudos (Song & Gao, 2019), constituindo uma das importantes lacunas literárias existentes.

É também conhecido que o impacto do teletrabalho, na vertente da saúde e bem-estar dos trabalhadores, é influenciado por uma diversidade de parâmetros, abrangendo as características individuais dos próprios, o espaço de trabalho e a incorporação efetiva das TIC. Numa análise mais detalhada, relativa à interação entre o *work-life balance*, a produtividade e a saúde de cada colaborador, emergiu a questão da real influência das características sociodemográficas dos mesmos (Rodríguez-Modroño & López-Igual, 2021), sendo este um dos assuntos ainda a explorar. Esta interação complexa, entre elementos profissionais e pessoais, destaca a necessidade de uma compreensão holística ao abordar as dinâmicas do teletrabalho, enfatizando a importância de estratégias organizacionais que tenham em conta as diversas especificidades dos colaboradores.

Diversos autores, como Gil (2008), teorizam que os objetivos delineiam as ações empreendidas para alcançar o propósito geral da pesquisa. Por outras palavras, na abordagem do objetivo geral, este é "desdobrado" por metas específicas, que facilitam a sua compreensão. Seguindo esta linha de pensamento, o objetivo principal desta dissertação consiste em analisar a relação do teletrabalho com alguns dos parâmetros preditores de qualidade de vida no trabalho: o *work-life balance*, a motivação e o bem-estar. Para tal, foram definidas três hipóteses de estudo, de forma a confirmar ou refutar a relação positiva do teletrabalho com cada um destes três indicadores. Este estudo ganha enorme relevância, no momento da atualidade, numa tentativa de colmatar a incoerência literária existente, uma vez que estes correspondem a parâmetros decisivos na implementação, adesão e perpetuação de qualquer regime laboral e, ainda, pela possibilidade de um importante contributo na criação e inovação de estratégias em contexto de GRH.

Capítulo I – Revisão da Literatura

1.1 O teletrabalho

A vida profissional impulsionada pela globalização, digitalização e progresso tecnológico, passou por transições bastante significativas, durante as últimas décadas. De uma forma geral, esta transição alterou o conteúdo do trabalho e a forma como este é organizado e executado (Kingma, 2019). Entre outros tipos de regimes de trabalho flexíveis, o teletrabalho está atualmente bem estabelecido como um regime de relevo nas economias modernas, onde já não existe a necessidade dos trabalhadores se concentrarem no mesmo local físico para realizarem o seu trabalho, podendo realizá-lo à distância.

O teletrabalho representa uma subcategoria do conceito mais amplo de trabalho remoto, com a distinção adicional de que a tecnologia de telecomunicações é utilizada para substituir a deslocação física para o trabalho (OIT, 2020). Contudo, como resultado da pandemia de COVID-19, que atingiu em massa o mundo em 2020, estes tipos de acordos de trabalho foram implementados rápida e amplamente, para minimizar a propagação do vírus (Eurofound & ILO, 2017). Uma questão importante é como estes aspetos afetam o trabalhador, considerando a possibilidade de os sistemas e modalidades de trabalho introduzidos, como resultado da COVID-19, continuarem a fazer parte da vida profissional futura.

Vários fatores são identificados, na literatura, como potencialmente relacionados com os resultados do teletrabalho para os funcionários e organizações (Boell et al., 2013). No entanto, é importante analisar em que medida estes fatores se traduzem nos teletrabalhadores, nos seus gestores, colegas e parceiros. O teletrabalho facilita a flexibilidade e maior equilíbrio entre o trabalho e a família, reduzindo ainda os impactos ambientais associados à mobilidade.

Embora apresente benefícios incontestáveis, a sua implementação em toda a Europa está a mover-se mais lentamente do que o esperado. A crise económica e financeira é considerada como uma causa que justifica este atraso, embora o teletrabalho tenha sido originalmente atribuído para proteger os indivíduos da doença do novo coronavírus. Vários protocolos foram já publicados de forma a auxiliar as empresas na implementação do teletrabalho.

Embora não exista uma definição universalmente aceite, este pode ser descrito como um tipo de trabalho e/ou prestação de serviços realizado à distância, através do computador e de tecnologias telemáticas, como *smartphones* ou *tablets* (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020).

De acordo com Rosenfield & Alves (2011), são definidas várias modalidades diferentes de teletrabalho: o teletrabalho de casa, teletrabalho móvel, teletrabalho *freelance* em SOHO e teletrabalho feito em partilha de instalações, ainda que fora das organizações e de casa. Na verdade, o teletrabalho permite que os trabalhadores operem a partir de casa, em instalações partilhadas, nas instalações do cliente ou por meio de qualquer plataforma que tenha as tecnologias necessárias. Consequentemente, as instalações utilizadas e a localização determinam a medição e o conceito de teletrabalho. Adicionalmente, também a frequência influencia a modalidade de teletrabalho considerado. Dependendo do local de trabalho, existem diferenças entre as várias formas de trabalho remoto. Assim, quando se realiza a partir de casa dos funcionários, é designado de trabalho remoto ou teletrabalho. Nesta designação, o local é variável e o trabalho raramente é efetuado no local da empresa (Beckel & Fisher, 2022).

É essencial referir que os ambientes de trabalho flexíveis aumentam a atratividade das empresas e permitem que os funcionários integrem uma vida profissional mais versátil, resultando num maior aproveitamento do potencial de produtividade e criatividade dos mesmos.

1.2 O *work-life balance*

O conceito de WLB, ou equilíbrio trabalho-vida, ainda que definido somente no final da década de 80, terá sido explorado previamente com a criação de programas para a sua fomentação, desde 1930 (Meenakshi et al., 2013). Desde a sua primeira conceptualização, foram já propostas múltiplas outras para o definir. Este conceito refere-se, no fundo, à gestão temporal eficaz entre as atividades profissionais e as atividades pessoais e/ou familiares (Meenakshi et al., 2013), mantendo uma interação harmoniosa e indutora de satisfação individual.

Não obstante, do vasto leque de definições, Sirgy & Lee (2018) categorizaram o WLB em duas dimensões. Estas, embora analisando diferentes parâmetros, parecem integrar-se e intercomplementar-se, de modo a possibilitar uma abordagem mais abrangente do tema. A primeira dimensão refere-se ao envolvimento do indivíduo em diversos papéis na vida laboral e extra-laboral. Já a segunda dimensão visa o conflito mínimo entre os papéis desempenhados na vida laboral e extra-laboral. Posto isto, percebe-se que, na avaliação deste equilíbrio, existem múltiplos fatores influenciadores, tais como o equilíbrio da satisfação entre os diferentes domínios, o genéro e as prioridades individuais dos trabalhadores (Greenhaus et al., 2003).

Ainda mais, foram também alvo de definição os conceitos e/ou situações não caraterizadoras de WLB, permitindo assim uma abordagem mais objetiva. Neste contexto, importa entender que este não é traduzido por um equilíbrio análogo entre as duas dimensões previamente referidas, não existindo uma definição fixa e rígida, facilmente aplicável a todos (Meenakshi et al., 2013).

Na revisão literária integradora realizada por Sirgy & Lee (2018), foram reunidos dados que permitiram conjeturar os *outcomes* do WLB, nas diferentes dimensões da vida dos indivíduos, mais especificamente a nível laboral e não-laboral. Segundo estes dados, foi possível concluir que um maior equilíbrio trabalho-vida induz maior sucesso, a nível laboral. Isto deve-se à redução do *burnout*, alineação, absentismo ou mau desempenho no trabalho (McNall et al., 2009; Whiston & Cinamon, 2015). Por outro lado, o maior sucesso deve-se ao aumento da satisfação laboral, progressão de carreira, *performance* e compromisso para com a organização (Blazovich et al., 2014). Entendeu-se, ainda, o seu importante papel na vida, nas relações e no bem-estar individual de cada trabalhador. No que concerne à vertente não-laboral, observou-se que um maior equilíbrio promove a satisfação na vida, na família e no lazer (Whiston & Cinamon, 2015). Por fim, analisando a influência a nível do *stress*, constatou-se a existência de uma relação inversa entre estas duas variáveis. Como tal, observou-se que a diminuição do WLB induz *distress* psicológico, *stress* familiar e aparecimento de sintomas de doença, quer como forma de somatização, quer através de patologias ou consumos desencadeados pelo *stress* (Whiston & Cinamon, 2015).

Este é um tema em crescente divulgação e expansão literária. Segundo a literatura, a importância do WLB é enfatizada aquando da entrada de novos trabalhadores no mercado de trabalho. Progressivamente, foi atribuída uma maior relevância a este *outcome,* em relação a tempos pregressos, surgindo cada vez mais como um elemento-chave nas estratégias organizacionais de retenção de talentos nas empresas (Atheya & Arora, 2014).

1.2.1 A influência do teletrabalho no *work-life balance*

Perante os dados expostos, que espelham as vantagens de um maior equilíbrio e conciliação vida-trabalho na satisfação global (laboral e extra-laboral) e o impacto positivo nos níveis de *stress*, seria expectável que este inovador regime de trabalho seguisse a mesma tendência. Não obstante, e apesar dos benefícios aparentemente intuitivos do teletrabalho no WLB dos seus praticantes, verificou-se que inúmeros estudos e dados na literatura contradizem esta premissa, tornando as informações existentes, à data, algo incoerentes e pouco conclusivas.

Na revisão realizada durante a pandemia de COVID-19, por Elbaz et al. (2022), onde se procurou aferir conclusões sobre este tema, observou-se que a realização do trabalho em

localização remota da empresa gera um aumento dos conflitos entre a vida profissional e familiar (Graham et al., 2021), um défice de dissociação entre a vida pessoal e laboral, devido à perda das rotinas diárias e falha de desconexão total (Allen et al., 2021), uma maior tendência para sobreposição dos domínios pessoal e profissional (Sandoval-Reyes et al., 2021), consequências emocionais negativas, como maior fadiga e exaustão emocional, e ainda efeitos deletérios no domínio social, por diminuição das interações sociais e menor estrutura de suporte organizacional, entre colegas de trabalho (Galanti et al., 2021).

Em contraste, existe um importante grupo de dados que continuam a favorecer o teletrabalho, como mais-valia para os seus utilizadores, principalmente se associado a estratégias de imposição de limites e barreiras benéficos (Elbaz et al., 2022). Verificou-se que o teletrabalho permite, entre outros, maior proximidade familiar em pais com estilos parentais mais *work-focused* (Cannito & Scavarda, 2020) e ganhos e aquisão de *skills* no domínio social e tecnológico, como o *multitasking* (Rodríguez-Modroño & López-Igual, 2021). De salientar também que, através do teletrabalho, os trabalhadores conseguem alcançar maior aproveitamento do seu tempo, uma vez que reduzem significativamente, em certos casos, o tempo despendido em deslocações para o escritório, contribuindo assim para um maior WLB (Kanellopoulos, 2011).

Apesar destas conclusões, este tema acaba por se revelar pouco linear. Na literatura, foram sugeridos múltiplos fatores que influenciam, positiva e negativamente, a repercussão do teletrabalho no WLB, impactando também as conclusões retiradas (Elbaz et al., 2022). Entre alguns dos fatores sugeridos temos fatores externos ao indivíduo, fatores individuais como traços de personalidade (Bellmann & Hübler, 2020), o agregado familiar composto ou não por filhos/animais de estimação, deslocações associadas ao trabalho e a frequência do teletrabalho, seja este trabalho exclusivamente remoto ou, por outro lado, apenas em regime híbrido (Juchnowicz & Kinowska, 2021).

1.3 A motivação dos teletrabalhadores

1.3.1 Motivação intrínseca e extrínseca

Na literatura, sempre existiram múltiplas definições de motivação em diferentes áreas académicas, desde as áreas da gestão, psicologia e ciências. A motivação deriva da palavra latina "movere", que significa mover-se (Kreitner & Kinicki, 1998; Ramlall, 2004). Butkus & Green (1999) salientaram, ainda, que a motivação é derivada da palavra "motivar", que também significa mover, empurrar ou persuadir, para agir ou satisfazer uma necessidade. No entanto, Ryan & Deci (2017) diferenciaram os termos "movimento" e "motivação". Estes autores descreveram o movimento como a realização de uma tarefa, com vista a obter algum

tipo de compensação, enquanto a motivação se traduz no envolvimento e decisão voluntários, aquando da realização de uma tarefa.

Em Cole (1996), a motivação refere-se essencialmente àquilo que leva um indivíduo a trabalhar, de forma particular e com determinado esforço. A motivação foi definida como "um processo de tomada de decisão, através do qual o indivíduo escolhe resultados desejados e desencadeia comportamentos apropriados para os adquirir" (Dartey-Baah & Harlley, 2010).

Lindner (2004) também percecionou a motivação como um processo psicológico que dá finalidade ao comportamento, propósito e direção. A este aspeto, Robbins (2005) definiu a motivação como a "vontade de exercer altos níveis de esforço, em direção a metas organizacionais, condicionadas pela capacidade do esforço de satisfazer algumas necessidades individuais". A motivação é vista como um processo que rege as escolhas, podendo ser interno ou externo ao indivíduo, despertando entusiasmo e persistência, de modo a prosseguir um determinado curso de ação (Ryan & Deci, 2020).

O processo de motivação começa com uma necessidade fisiológica ou psicológica desencadeadora de um determinado comportamento, com vista a um objetivo (Ryan & Deci, 2020). De acordo com Arnold et al. (1991), citado por vários autores, um "modelo relacionado com a necessidade do processo de motivação é iniciado pelo reconhecimento, consciente ou inconsciente, de necessidades insatisfeitas". As necessidades criam desejos, pretendendo alcançar ou obter algo. Os objetivos são, assim, estabelecidos com vista à satisfação das necessidades e desejos, e um comportamento é selecionado de modo a atingi-los (Armstrong, 2010).

A motivação no trabalho é categorizada, principalmente, em dois tipos: motivação intrínseca e extrínseca. Estes demonstram que diferentes incentivos possuem um impacto distinto na motivação dos colaboradores. Ao passo que a motivação intrínseca se refere a fatores relacionados com a própria atividade (como a autorealização), a vertente extrínseca baseia-se em variáveis externas, como recompensas explícitas (nomeadamente prémios ou bónus de desempenho), que motivam a realização de determinada ação (Herzberg et al., 1959).

Ryan & Deci (2020) definiram a motivação intrínseca como a necessidade de uma pessoa se sentir competente e se orgulhar de algo, ao passo que a motivação extrínseca se define como o desempenho de uma atividade para alcançar algum resultado, constatando que os indivíduos podem ser intrínseca e extrinsecamente motivados.

Muitas teorias foram propostas para estudar os fatores que contribuem para a motivação dos colaboradores nas organizações. Estas teorias são relevantes, na medida em que apresentam explicações lógicas relativamente às razões da sua motivação. Assim, e se aplicadas corretamente, permitem exponenciar a motivação e produtividade dos colaboradores (Ryan & Deci, 2020).

As primeiras teorias de motivação (pré-1960) incluem a teoria da hierarquia de necessidades (Maslow, 1954), a teoria dos dois fatores (Herzberg et al., 1959) e a teoria do reforço (Skinner, 1953). De acordo com Mullins (2010), várias teorias desenvolvidas no passado são debatidas e analisadas, de forma a aferir, no fundo, o que verdadeiramente motiva o comportamento dos trabalhadores, e se essas mesmas teorias são eficazes e adptáveis para a realidade laboral, de modo a serem aplicadas pelos gestores nas suas equipas. Entre as teorias, inclui-se a teoria do reforço de Skinner (Skinner, 1953), que assume que os reforços ou punições, por si só, influenciam o comportamento do indivíduo; a hierarquia das necessidades da teoria de Maslow (Maslow, 1954), que divide em cinco níveis as necessidades das pessoas, desde as necessidades fisiológicas até à autorrealização; a teoria de dois fatores de Herzberg (Herzberg et al., 1959), que entende que os fatores que influenciam a satisfação no trabalho se dividem em fatores motivacionais (que levam à verdadeira satisfação) e higiénicos (que evitam a insatisfação); a teoria da expectativa (Vroom, 1964), que tem como três pilares a expectativa, instrumentalidade e valência, indicando que os colaboradores se esforçam mais se obtiverem recompensas desejadas; e ainda a teoria da realização de objetivos de Locke e Latham (Locke & Latham, 2004.), que estabelece que objetivos específicos promovem um melhor desempenho.

A aplicação destas teorias, em contexto organizacional, induz a criação de ambientes de trabalho mais produtivos e satisfatórios, tornando os colaboradores mais realizados e motivados. Com estas teorias, os gestores ficam capacitados para desenvolverem estratégias emocionais mais eficazes, incrementando o desempenho geral das suas equipas, o que, em última instância, melhora os resultados da empresa.

1.3.2 A motivação no teletrabalho

No que diz respeito à motivação no teletrabalho, alguns estudos indicam que os fatores motivacionais dos teletrabalhadores são frequentemente estabelecidos sob a noção de "empreendedores", isto é, por estes serem profissionais capazes de operar com supervisão mínima e com elevada capacidade de autogestão. Neste caso, os trabalhadores beneficiam de um ambiente gerido pelos próprios, onde as TIC não só facilitam as interações, como

também reforçam o sentido de conexão e apoio organizacional, reforçando o desempenho e a motivação (Beauregard et al., 2019).

Um dos fatores motivacionais mais cruciais, com impacto marcado no desempenho dos trabalhadores, prende-se com o incentivo ou a recompensa. Diversos estudos relataram que as empresas conseguem alcançar níveis de desempenho expectáveis quando entendem o funcionamento prático da economia, isto é, recompensando os seus trabalhadores (através de salários, promoções, bónus e outros benefícios não monetários), de forma a conseguirem mantê-los continuamente motivados (Akerlof & Kranton, 2011).

O estudo de Ngamkroeckjoti et al. (2022) explorou o impacto dos fatores motivacionais no desempenho dos teletrabalhadores. Os resultados demonstraram que a gestão do tempo e o ambiente e segurança no trabalho se relacionam com o desempenho destes profissionais. Segundo os dados obtidos, as empresas devem fomentar a criação de um ambiente de trabalho promotor de autonomia e flexibilidade, permitindo aos trabalhadores a autogestão eficaz do seu tempo. É, ainda, sugerida a adoção de uma abordagem orientada para os resultados, promovendo o equilíbrio entre a autonomia/flexibilidade e a responsabilidade, por ser uma ferramenta mais adequada na avaliação do seu desempenho, aumentando a motivação e eficiência destes trabalhadores.

Relativamente ao teletrabalho, alguns autores relataram uma melhoria na motivação e desempenho durante a pandemia de COVID-19 (Gutiérrez Durán & Solano Araya, 2020). Outros estudos analisaram o impacto das TIC, e a forma como são geridas pelos teletrabalhadores, na vertente da motivação. Neste contexto, Sapta et al. (2021) identificaram que, na área da saúde, a adequação tecnológica tem um efeito positivo sobre a motivação.

Outros estudos evidenciaram resultados opostos, como por exemplo o estudo de Hitka et al. (2021), que concluiu que o impacto da COVID-19 afetou negativamente a motivação dos trabalhadores em micro e pequenas empresas. De forma semelhante, Sarfraz et al. (2021) afirmam que estes níveis mais baixos de motivação resultam do isolamento profissional associado ao teletrabalho.

1.4 O bem-estar

O fenómeno de bem-estar profissional, como estado ótimo de funcionamento de uma pessoa no contexto da sua atividade profissional, é relativamente recente para a ciência e o seu estudo corresponde a um dos temas de relevo da literatura, na atualidade. Atualmente, a maioria dos modelos teóricos possui um conjunto de limitações, principalmente devido à

definição de bem-estar profissional, às abordagens distintas possíveis e à relação com a saúde, satisfação, qualidade de vida no trabalho e bem-estar ocupacional (Pakhol, 2018).

Disto isto, o bem-estar pode ser referido como uma condição sustentável que permite que o indivíduo se desenvolva ou prospere. Neste contexto, a WHO (2001) definiu a saúde mental como "um estado de bem-estar no qual o indivíduo poderá realizar as suas próprias capacidades, fazendo face ao *stress* normal da vida, trabalhar de forma produtiva e frutífera, e ser capaz de contribuir para sua comunidade".

O conceito de bem-estar, enquanto construto abrangente, tem demonstrado a sua interação com o êxito e prosperidade a múltiplos níveis, nomeadamente a nível pessoal, interpessoal e profissional. Deste modo, de acordo com os estudos realizados em contexto de Psicologia Organizacional e do Trabalho e Saúde Ocupacional (Urien, 2023), verificou-se a possibilidade de fazer a sua aferição por intermédio de múltiplos "indicadores de bem-estar", tais como o WLB, o compromisso profissional, a satisfação e motivação laboral. Nesta linha de raciocínio, e segundo Diener (2013), indivíduos com maiores níveis de bem-estar demonstraram maior produtividade no local de trabalho, aprendizagem mais eficaz, maior criatividade, mais comportamentos pró-sociais e relacionamentos mais positivos. De acordo com o mesmo autor, os dados longitudinais indicam que níveis maiores de bem-estar estão associados a um conjunto de melhores resultados referentes à saúde física e longevidade, bem como a um melhor desempenho e satisfação com a vida (Diener, 2013).

Apesar de ainda não ter sido postulada uma definição universalmente aceite de bem-estar, este tem sido entendido por todos, ao longo dos estudos, como um conceito complexo, de integração multidimensional. Como tal, o bem-estar engloba, para além do vulgo estado "ótimo" que permite a prosperidade do indivíduo, diferentes dimensões que traduzem a influência das várias áreas de relevo para qualquer indivíduo – cognitiva, emocional, física, psicológica e económica (Diener et al., 1999). Desta forma, o conceito de bem-estar subjetivo refere-se ao modo como os indivíduos vivenciam as múltiplas experiências de vida e os seus vários domínios (Ruggeri et al., 2020).

1.4.1 A influência do teletrabalho no bem-estar dos trabalhadores

O papel do teletrabalho no bem-estar dos trabalhadores persiste como um tema ambíguo na literatura, com alguma incerteza acerca das suas reais vantagens e desvantagens (Song & Gao, 2019; Vayre, 2019). Enquanto uma parte dos estudos determina um efeito positivo nos indicadores de bem-estar, como maior autonomia (Nakrošienė et al., 2019), flexibilidade na relação vida-trabalho (Grant et al., 2013) e produtividade (Grant et al., 2007); uma parcela igualmente importante dos estudos apontam-no como um fator desencadeante de *stress*,

principalmente pelo *overlap* inevitável entre a vida pessoal e laboral, o isolamento social e a perda de sentido profissional (Giménez-Nadal et al., 2020; Jamal et al., 2021; Ouwerkerk & Bartels, 2022).

Para alguns autores, os resultados observados que demonstram maior produtividade, eficiência e qualidade do trabalho devem-se, na realidade, a uma extensão e/ou intensificação da sua carga horária (Wibowo et al., 2022). Da mesma forma, os dados sugerem que, uma vez que o teletrabalho reduz as deslocações e permite uma organização temporal mais flexível, os teletrabalhadores tendem a aumentar a sua carga horária semanal e a despender o tempo antes dedicado às deslocações, no exercício das suas atividades profissionais (Biron & van Veldhoven, 2016). O estudo de Vayre (2019) identificou que o aumento de tempo no trabalho pode também ser explicado pela premissa da teoria da troca social, tendo em conta que o teletrabalho, em muitas empresas, é considerado um privilégio, não acessível a todos.

Na mesma linha de investigação, Charalampous et al. (2019) realizaram uma revisão sistemática da literatura, incluindo 63 estudos qualitativos, quantitativos e mistos, identificando aspetos positivos e negativos desta forma específica de trabalho, para cinco dimensões do bem-estar – afetiva, cognitiva, social, profissional e psicossomática. Além disso, como averiguou Beckel & Fisher (2022), ainda não é claro como o teletrabalho pode afetar o bem-estar dos trabalhadores. Por um lado, constitui uma barreira ao *stress,* fomentando as atitudes, o desempenho individual e a motivação. Por outro lado, pode ser responsável por induzir níveis elevados de tensão nos trabalhadores, estabelecendo um ambiente pouco favorável com o qual certos indivíduos são incapazes de lidar, resultando em menor bem-estar no trabalho (Song & Gao, 2019). Ainda mais, no que concerne às consequências psicológicas, Bentley et al. (2016) indicaram que a perceção dos teletrabalhadores sobre o isolamento profissional promove o *stress* percebido. Com base na pesquisa realizada com 63 teletrabalhadores, Sardeshmukh et al. (2012) descreveram a situação de um grupo de teletrabalhadores ao qual não foi fornecida qualquer informação sobre os seus objetivos e critérios de avaliação profissional, sentindo-se marginalizados e com sintomas de *stress*.

Problemas adicionais associados às TIC e ao teletrabalho foram também descritos na literatura. De acordo com Gradisar et al. (2013), o uso excessivo das TIC parece ter implicações no bem-estar e na saúde mental, gerando ansiedade, propensão ao *multitasking*, problemas de sono noturno, entre outros sintomas. A elevada velocidade de processamento de informações exige rapidez de resposta constante, o que pode ter um forte impacto na saúde mental destes profissionais (Maeneja & Abreu, 2020).

Além disso, indivíduos que optam, de livre e espontânea vontade, por operar em teletrabalho, apresentam maior envolvimento e menor exaustão emocional. Este argumento pode ser retirado a partir da teoria da autodeterminação (Deci & Ryan, 2000), realçando a relevância da motivação intrínseca e extrínseca nas escolhas dos trabalhadores. Assim, quando estes percecionam maior liberdade na escolha de regime de trabalho, não só se sentem mais motivados, como também demonstram maior compromisso laboral. Alguns estudos realizados com amostras de teletrabalhadores permanentes e contingentes demonstraram uma relação positiva entre voluntariedade e envolvimento no trabalho (Allen et al., 2015; Gajendran & Harrison, 2007).

Findada a vasta revisão da literatura existente, são evidentes as diversas lacunas no conhecimento prévio acerca do papel do teletrabalho nos parâmetros preditores de qualidade de vida no trabalho. Assim, o objetivo principal desta dissertação passa por analisar a relação do teletrabalho com o WLB, motivação e bem-estar, em comparação com o trabalho presencial. Para tal, foram definidas três hipóteses de investigação:

1. Os trabalhadores em teletrabalho têm maior WLB do que aqueles que desempenham as suas funções presencialmente;

2. Os trabalhadores em teletrabalho têm motivação mais elevada do que aqueles que desempenham as suas funções presencialmente;

3. Os trabalhadores em teletrabalho têm maiores níveis de bem-estar do que aqueles que desempenham as suas funções presencialmente.

Com o objetivo principal do estudo e as hipóteses definidas em mente, desenhou-se um modelo de investigação, pelo qual será orientada o mesmo:

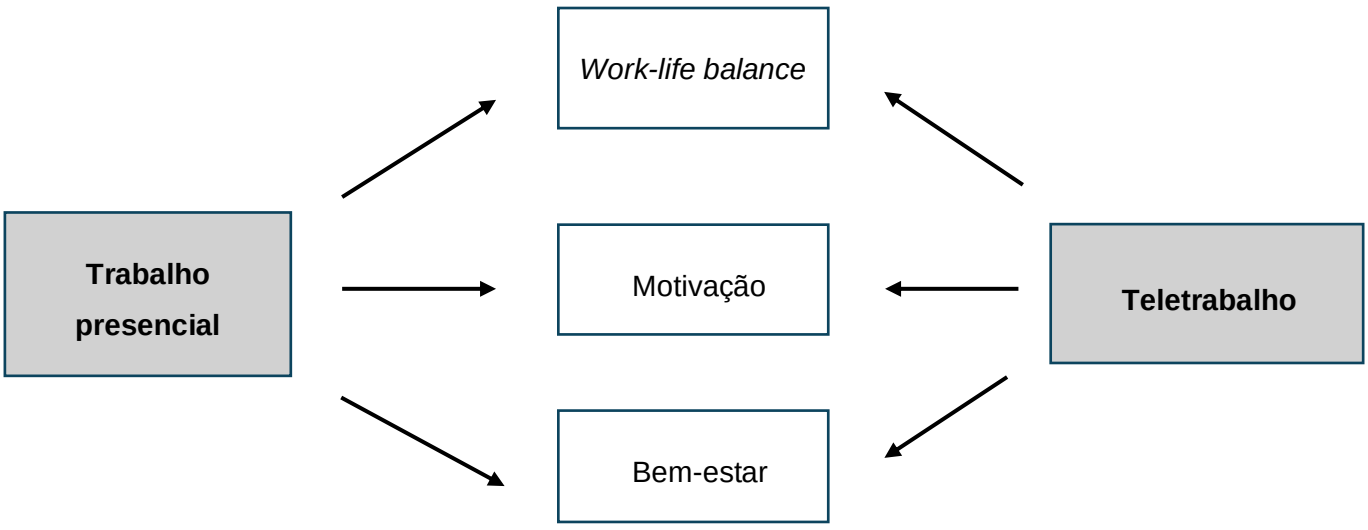


***Figura 1**- Modelo de investigação*

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Capítulo II – Metodologia

Com o modelo de investigação previamente evidenciado, neste capítulo da dissertação será abordada a amostra em estudo e a sua análise descritiva, os instrumentos de medida e, por fim, os procedimentos utilizados.

Com o objetivo traçado, foi utilizada uma abordagem metodológica quantitativa que permite quantificar e analisar variáveis, através de determinadas técnicas estatísticas, com o fim de obtenção de resultados (Apuke, 2017). Procedeu-se à recolha dos dados através da disponibilização de um questionário em formato de inquérito *online,* na plataforma *Qualtrics*. O questionário foi divulgado perante uma rede de contactos relevante para a partilha do estudo. As respostas do questionário foram analisadas mantendo sempre o anonimato dos inquiridos.

Deste modo, pretendeu-se traduzir em dados numéricos as complexas interações entre as diferentes variáveis, de modo a atingir os objetivos definidos. O questionário foi composto por um total de 35 questões, das quais, 10 questões que visavam avaliar o WLB, 10 questões para avaliar a motivação, 9 questões para avaliar o bem-estar e 6 questões de caráter pessoal e individual, que visavam a caraterização da amostra e do perfil sociodemográfico (anexo A).

Este questionário visou três amostras de trabalhadores, maiores de idade, um grupo a operar em regime de teletrabalho, outro em regime presencial e ainda um último a operar em regime híbrido. Inicialmente, o questionário dava a conhecer sucintamente o estudo, bem como os seus objetivos, esclarecendo, em seguida, a garantia de confidencialidade do mesmo. A primeira parte do inquérito consistiu no levantamento dos dados sociodemográficos relevantes da amostra. A segunda parte incluiu as diferentes escalas, referentes a cada uma das variáveis em estudo.

De modo a garantir e analisar a fiabilidade dos instrumentos de medida, utilizados para medir cada uma das variáveis em estudo, foi avaliada a consistência interna de cada um (traduzida através do alfa de *Cronbach).* Este coeficiente estatístico foi apontado como o indicador de qualidade de testes mais utilizado em estudos (Sijtsma, 2009), tendo em conta as diversas vantagens descritas, nomeadamente a sua confiabilidade num teste único, por se tratar de uma fórmula com aplicação a diferentes tipologias de questionário e, ainda, por ser calculável através de princípios estatísticos básicos e interpração direta (Bland & Altman, 1997; Shavelson, 2004). Este é um coeficiente com representação de valores compreendidos entre 0 e 1, sendo que valores inferiores a 0,6 são considerados inadmissíveis, em termos de fiabilidade (Pestana & Gageiro, 2008).

2.1 Amostra

Neste estudo houve, no total, 262 participantes que tiveram acesso e preencheram o inquérito, ainda que não todos de forma adequada. Desses 262, foram invalidados 22 questionários, não preenchidos na totalidade e/ou com respostas consideradas inadequadas (por exemplo, "Idade: E8"). Como tal, a amostra efetiva considerada em termos estatísticos, para o estudo, foi de 240 participantes. As tabelas contendo a análise descritiva da amostra encontram-se no anexo B (tabelas 1 a 8).

Relativamente ao regime de trabalho, foram inquiridos os 3 grupos de trabalhadores referidos no inicío do capítulo (regime presencial, teletrabalho e híbrido). No estudo, 40% dos participantes realizavam trabalho exclusivamente presencial (N= 95), 38% operavam em teletrabalho exclusivo (N= 91), com os restantes 22% a trabalhar em regime híbrido (N= 54).

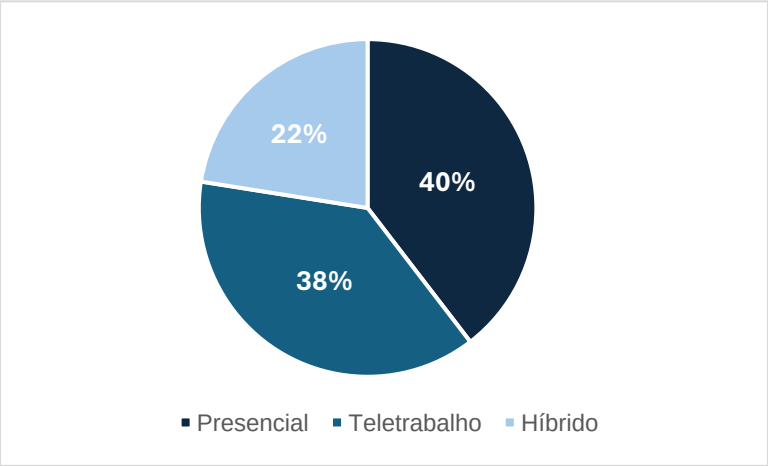


***Figura 2** - Regime de trabalho*

Dentro da amostra, 53% dos participantes eram do sexo feminino (N=127) e 47% do sexo masculino (N=113).

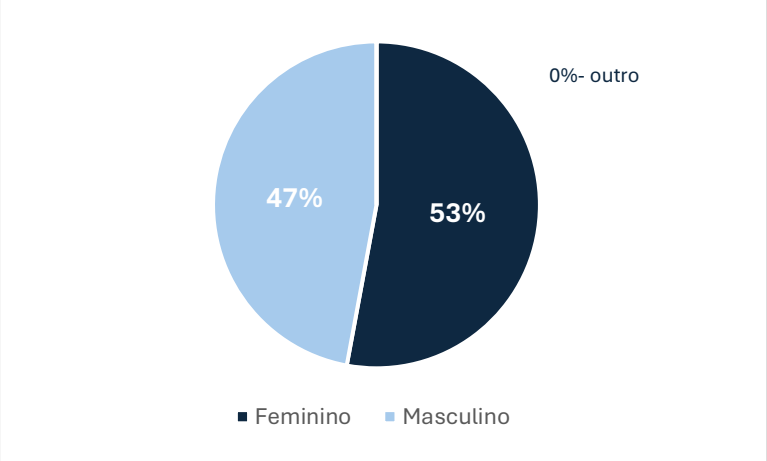


***Figura 3 -** Género*

A média de idades da amostra foi de 39,7 anos. No grupo de participantes do sexo feminino, verificou-se uma média de idades de 39,9 anos (compreendida entre os 22 e os 66 anos) e, no grupo do sexo masculino, uma média também semelhante de 39,6 anos (compreendida entre os 22 e os 70 anos). Quanto à sua distribuição por grupos etários, verificou-se que a maioria dos participantes tinha entre 20 e 29 anos de idade, constituindo cerca de 28% da amostra (N= 68), seguido pelo grupo com idades compreendidas entre os 50 e 59 anos, correspondente a cerca de 27% dos participantes (N= 65). O grupo etário com menor frequência foi o de idades entre os 60 e 70 anos de idade, contando com cerca de 4% dos participantes (N=10).

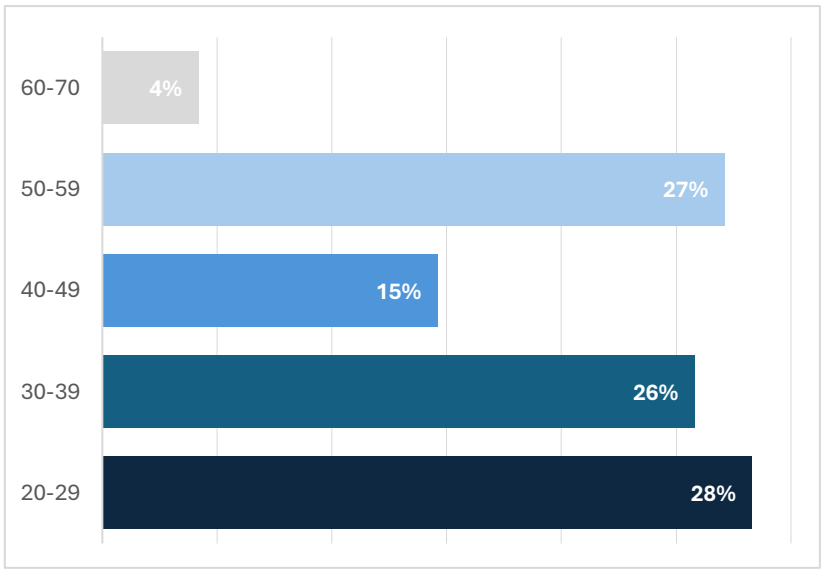


Figura 4 *- Grupos etários*

Em relação ao grau de escolaridade, constatou-se que a maioria dos participantes possuía algum grau de educação superior, constituindo 93% da amostra (N= 223), sendo 43% dos participantes licenciados (N= 104). Os restantes 7% ficaram distribuídos entre participantes com o 3º ciclo e o ensino secundário (N= 17).

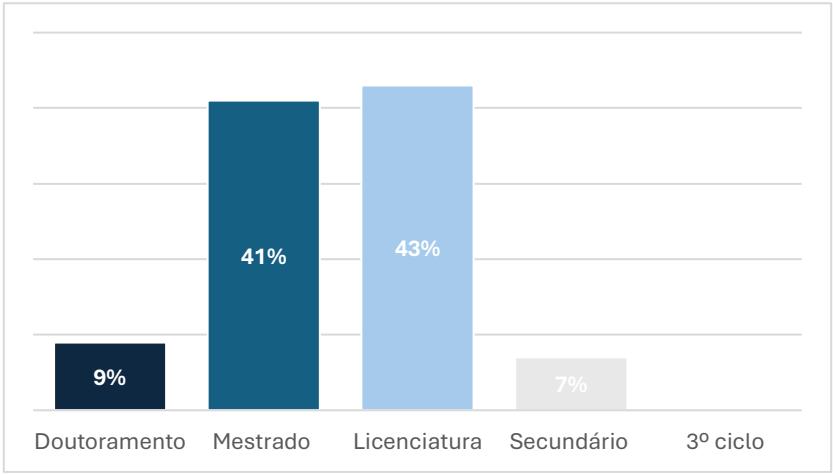


Figura 5 *- Grau de escolaridade*

Quanto à tipologia das organizações/entidades empregadoras, o maior grupo de participantes alocava-se às entidades privadas – contabilizando 65% (N= 155), seguido por 32% dos participantes empregados em organizações públicas (N= 78). Os restantes 3% dos participantes repartiram-se entre ONG e outras entidades não especificadas (N=7).

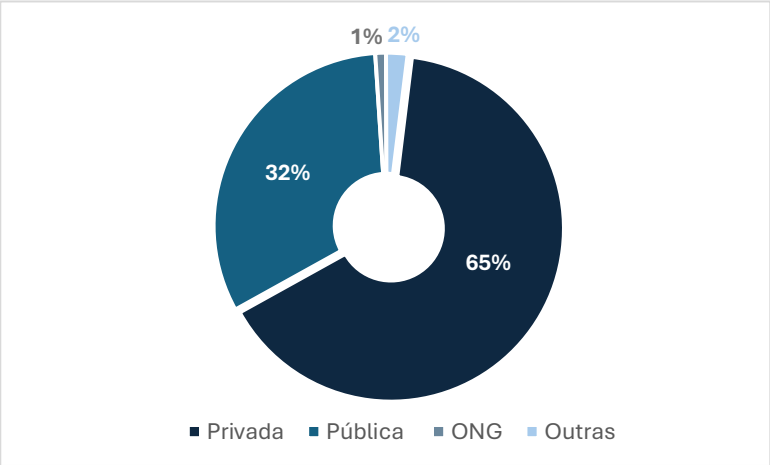


Figura 6 *- Tipologia de entidade empregadora*

No que concerne à dimensão das organizações, quase metade dos participantes - 45% - trabalhava em empresas de grande dimensão, isto é, com mais de 250 trabalhadores (N=109). 41% dos participantes trabalhava em organizações de média dimensão (N=98), com os restantes 14% empregados em empresas de pequena dimensão, com até 50 trabalhadores (N=33).

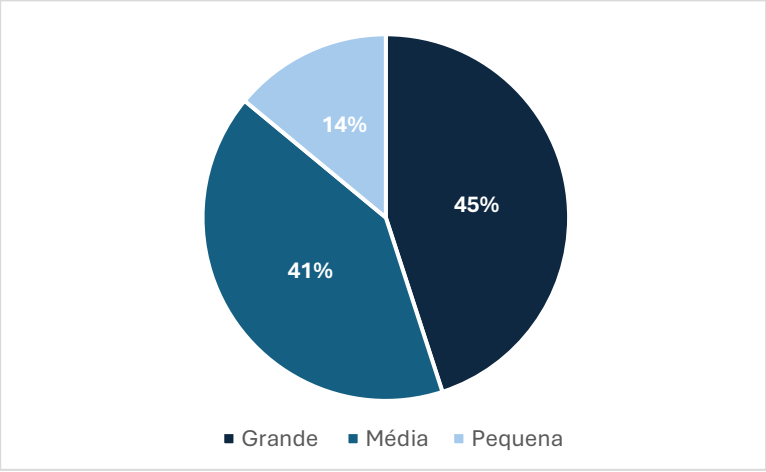


Figura 7 - *Dimensão de entidade empregadora*

Por fim, no que diz respeito ao tempo de empregabilidade nas respetivas entidades/organizações atuais, 36% dos participantes estava na empresa há menos de 5 anos (N= 86), 30% contava com entre 5 e 10 anos na empresa (N=73) e 34% trabalhava na organização há mais de 10 anos (N= 81).

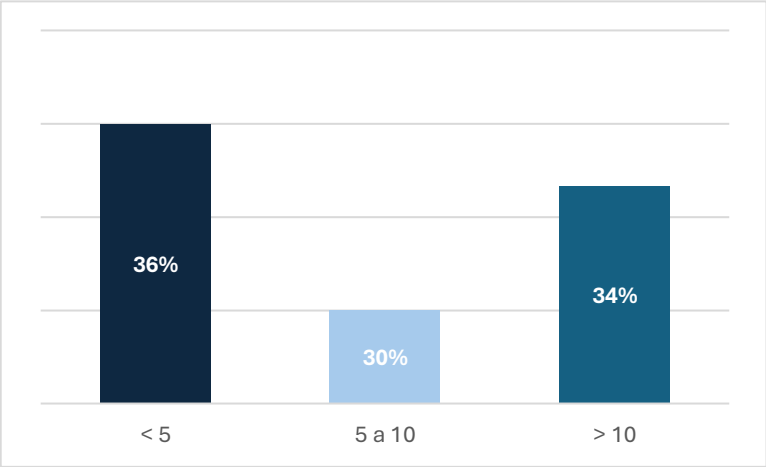


Figura 8 *- Tempo de empregabilidade (em anos)*

2.2 Instrumentos de Medida

2.2.1 *Work-life balance*

O WLB ou equilíbrio trabalho-vida foi analisado através do questionário de 10 perguntas, retirado de Thévenin (2023), que tem como fonte original Carlson et al. (2000). Este questionário avalia de que modo o trabalho influencia a vida pessoal e familiar do indivíduo, incluindo sentimentos de culpa, cansaço e stress (1. “Sinto-me “culpado(a)” por gastar tanto tempo no trabalho e não ter tempo suficiente para a minha família”; 2. “No final do dia de trabalho, estou demasiado cansado(a) fisicamente para participar em atividades familiares.”; 3. “O meu trabalho permite-me ter tempo para cumprir com as minhas responsabilidades familiares.”; 4. “A tensão e a ansiedade provocadas pelo meu trabalho interferem com a minha vida familiar.”; 5. “As exigências do meu trabalho tornam difícil manter o tipo de relação que eu gostaria de ter com o meu marido/mulher e/ou com os meus filho(a)s.”; 6. “No final de um dia de trabalho estou emocionalmente tão cansado(a), que não consigo estar disponível para a minha família.”; 7. “O meu trabalho retira-me tempo que eu gostaria de passar com a minha família/amigos.”; 8. “Os meus chefes e colegas não gostam da frequência com que demonstro preocupação com a minha vida pessoal.”. 9. “Estou permanentemente preocupado com o meu trabalho.”; 10. “Devido a todas as pressões do trabalho, estou demasiado stressado(a) para fazer as coisas de que gosto.”).

As respostas a estes itens foram dadas através de uma escala tipo *Likert* com 5 pontos (1 "Discordo totalmente", 2 "Discordo parcialmente", 3 "Não concordo nem discordo", 4 "Concordo parcialmente" e 5 "Concordo totalmente"), tendo a pontuação obtida sido cotada inversamente, pelo facto dos itens apresentados serem de caráter negativo. A consistência interna do questionário, mensurada através do alfa de *Cronbach*, foi de 0,897.

2.2.2 Motivação

A motivação foi avaliada usando a escala retirada de Raposo (2023), citada originalmente em Cortinhas (2014). Esta escala afere o nível de motivação dos indivíduos no trabalho, avaliando fatores como motivação intrínseca e extrínseca, condições e ambiente de trabalho (1. “Sinto-me bem no meu trabalho.”; 2. “O meu dia passa rápido pois faço algo que gosto.”; 3. “A empresa motiva os trabalhadores.”; 4. “Tenho uma boa relação com os meus superiores e com os meus colegas.”; 5. “A organização tem boas condições de trabalho.”; 6. “Ter perspetivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.”; 7. “Normalmente, considero-me uma pessoa com grande motivação.”; 8. “O feedback que recebo do meu trabalho contribui para a minha motivação.”; 9. “Sinto-me motivado(a) quando o meu trabalho é elogiado pelo meu superior.”; 10. “Estou satisfeito(a) com o meu horário de trabalho.”).

As respostas foram dadas através de uma escala tipo *Likert* com 5 pontos (1 "Discordo totalmente", 2 "Discordo parcialmente", 3 "Não concordo nem discordo", 4 "Concordo parcialmente" e 5 "Concordo totalmente"). Calculou-se a consistência interna da escala, mensurada através do alfa de *Cronbach*, que foi de 0,662 (anexo C – tabela 1).

2.2.3 Bem-estar

O bem-estar foi avaliado através da escala UWES-9, de Schaufeli & Bakker (2003) - vesão encurtada - constituída por 9 itens, na tradução portuguesa apresentada em Porto-Martins et al. (2009). Esta escala avalia o nível de bem-estar geral dos indivíduos no trabalho, incluindo energia, entusiasmo, orgulho e envolvimento (1. “Sinto-me cheio(a) de energia no meu trabalho.”; “2. “Sinto-me com força e vigor no meu trabalho.”; 3. “Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.”; 4. “Sou uma pessoa entusiasmada com o meu trabalho.”; 5. “O meu trabalho inspira-me.”; 6. “Tenho orgulho no trabalho que realizo.”; 7. “Sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido(a) no trabalho.”; 8. “Fico absorvido(a) com o meu trabalho.”; 9. “Sinto-me tão empolgado(a), que me deixo levar quando estou a trabalhar.”).

As respostas foram dadas através de uma escala de frequência tipo *Likert* com 7 pontos (1 "Nunca", 2 “Quase nunca”, 3 "Às vezes", 4 "Regularmente", 5 "Frequentemente", 6 "Quase sempre" e 7 “Sempre”). A consistência interna da escala, mensurada através do alfa de *Cronbach*, foi de 0.93.

2.3 Procedimentos

A análise foi feita recorrendo ao programa estatístico SPSS 29, após exportação dos dados obtidos através do *Qualtrics* e, em seguida, a partir do *Excel*. Em primeira instância, procedeu-se à análise descritiva dos dados para caraterização da amostra (anexo B – tabelas 1 a 8). Foi ainda calculado o alfa de *Cronbach* da escala de medida da motivação (anexo C – tabela 1).

Após isto, e aplicando o teste da normalidade de *Kolmogorov–Smirnov***,** tendo em conta a dimensão da amostra em questão, foi avaliada a distribuição dos dados na amostra das três variáveis. Após os testes, verificou-se uma distribuição não normal dos dados, de acordo com os valores Sig.< 0.05 (anexo C – tabela 2).

De seguida, e tendo em conta a distribuição não normal dos dados, recorreu-se a testes não paramétricos para determinar a correlação, tendo sido calculados os coeficientes de *Spearman* das variáveis. Por fim, para aferir a existência de diferenças estatisticamente significativas entre cada variável, aplicou-se o teste comparativo de *Mann-Whitney.*

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Capítulo III – Resultados e análise dos resultados

3.1 Normalidade

De forma preliminar, iniciou-se a análise com a aferição da normalidade dos dados de cada uma das variáveis, aplicando o teste de *Kolmogorov-Smirnov* (anexo C – tabela 2), de forma a tirar conclusões acerca dos testes estatísticos necessários a aplicar. Tendo em conta o Sig.< 0.05 obtido em cada uma das três variáveis, conjeturou-se a distribuição não normal dos dados da amostra.

3.2 Estatística descritiva

Seguiu-se a análise descritiva das variáveis, com o cálculo da média (M) e desvio-padrão (DP) respetivos. Como se pode observar no anexo C – tabela 3, a média mais elevada encontra-se associada à variável do bem-estar (M= 4.8148 e DP 0.86668). Não obstante, devemos ter em mente que esta variável foi medida através uma escala tipo *Likert* de 1 a 7 pontos, ao invés das restantes duas, avaliadas através de escalas de 1 a 5 pontos. Por outro lado, com a média mais baixa identificou-se a variável do WLB (M= 3.1108 e DP 0.71485).

3.3 Relação entre variáveis

Tendo em consideração a distribuição não normal adotada pelos dados da amostra, procedeu-se à aplicação de testes não paramétricos, de acordo com o recomendado na literatura. Na determinação da correlação de *Spearrman*, foi avaliada a correlação das três variáveis (Tabela 1).

Esta correlação, definida pelo coeficiente de *Spearman* ou rho de *Spearman* (ρ), é utilizada no estudo de variáveis de distribuição não normal, avaliando a forma como estas se relacionam entre si. Este coeficiente compreende valores que variam entre -1 e 1, traduzindo uma relação tanto mais forte quanto maior o seu valor absoluto, de acordo com Newbold (1995). Além disso, esta correlação avalia ainda o *p-value* ou Sig. que afere a significância estatística do resultado (estatisticamente significativo se Sig.< 0.05). Deste modo, perante uma correlação positiva (superior a 0) infere-se que, quando uma das variáveis aumenta, a outra aumenta também. Ao invés, perante uma correlação negativa (inferior a 0) ao aumento de uma das variáveis corresponde a diminuição da outra. Em ambos os casos, esta correlação é de maior ou menor significância consoante o valor do Sig.

		WLB	Motivação	Bem-estar
WLB	Coeficiente de Correlação	1.000	.362**	.147*
	Sig. (2 extremidades)	.	<.001	.023
	N	240	240	240
Motivação	Coeficiente de Correlação	.362**	1.000	.484**
	Sig. (2 extremidades)	<.001	.	<.001
	N	240	240	240
Bem-estar	Coeficiente de Correlação	.147*	.484**	1.000
	Sig. (2 extremidades)	.023	<.001	.
	N	240	240	240

***Tabela 1**- Correlação de Spearman*

Relativamente às correlações de *Spearman*, constatou-se uma correlação positiva moderada e significativa entre o WLB e a motivação (ρ= 0.362 e Sig.< 0.001). De forma semelhante, o WLB apresentou uma correlação positiva baixa e estatisticamente significativa com o bem-estar (ρ= 0.147 e Sig.= 0.023). Por fim, verificou-se também uma correlação positiva moderada e estatisticamente significativa entre a motivação e o bem-estar (ρ= 0.484 e Sig.< 0.001).

3.4 Diferença entre regimes de trabalho

Como passo seguinte, na análise estatística das variáveis, procedeu-se à realização do teste não paramétrico de *Mann-Whitney* (Tabela 2 e 3). Este teste permite conjeturar uma comparação estatística entre as medianas, de forma a aferir diferenças estatisticamente significativas em cada uma das três variáveis, entre os dois regimes de trabalho em estudo (presencial e teletrabalho). Este teste pressupõe a existência de variáveis que assumem uma distribuição não normal, comparando as diferenças das variáveis dependentes (WLB, motivação, bem-estar) nos dois grupos independentes (teletrabalho e trabalho presencial). A aplicação deste teste permite o cálculo do posto médio ou mediana (M_d) de cada variável (Tabela 2), do U de *Mann-Whitney* (U) e do *p-value* (Tabela 3), por forma a determinar a existência de diferenças estatisticamente significativas.

		N	Posto médio	Soma de classificações
WLB	Teletrabalho	91	111.61	10156.50
	Presencial	95	76.15	7234.50
	Total	186		
Motivação	Teletrabalho	91	107.79	9809.00
	Presencial	95	79.81	7582.00
	Total	186		
Bem-estar	Teletrabalho	91	90.29	8216.50
	Presencial	95	96.57	9174.50
	Total	186		

Tabela 2 *- Teste de Mann-Whitney 1*

	WLB	Motivação	Bem-estar
U de Mann-Whitney	2674.500	3022.000	4030.500
Wilcoxon W	7234.500	7582.000	8216.500
Z	-4.497	-3.551	-.797
Significância Sig. (2 extremidades)	<.001	<.001	.426

Tabela 3 *- Teste de Mann-Whitney 2*

No presente estudo, considerando o WLB, foram verificadas diferenças estatisticamente significativas entre os dois regimes de trabalho (U= 2674.5 e Sig.< 0.001), sendo a mediana do WLB no grupo do teletrabalho (M_d= 111.61) significativamente mais elevada em comparação com a sua mediana no grupo de trabalho presencial (M_d= 76.15).

Considerando a motivação dos trabalhadores, constatou-se existirem diferenças significativas entre os dois regimes de trabalho (U= 3022.000 e Sig.< 0.001) com o grupo de teletrabalho demonstrando uma mediana (M_d= 107.79) substancialmente mais elevada do que o grupo de trabalho presencial (M_d= 79.81).

Por fim, no que diz respeito ao bem-estar, verificou-se não haver diferenças estatisticamente significativas entre os dois regimes (U= 4030.5 e Sig.= 0.426), observando-se que a mediana do grupo de teletrabalho e de trabalho presencial apresentam valores relativamente próximos (M_d= 90.29 e M_d= 96.57, respetivamente), ainda que com mediana ligeiramente superior no grupo presencial.

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Capítulo IV – Discussão dos resultados

Esta dissertação teve como objetivo analisar o papel do teletrabalho em alguns dos preditores de qualidade de vida no trabalho, como o *work-life balance*, a motivação e o bem-estar. Neste contexto, o objetivo principal consistiu em averiguar a cinética destas três variáveis em contexto de teletrabalho, comparando com o trabalho em regime presencial. Para isto, definiram-se três hipóteses de estudo a serem corroboradas ou negadas, de forma a serem retiradas ilações acerca das questões em estudo.

Tendo em conta a análise da diferença entre os dois regimes de trabalho, considerando a vertente do WLB, os resultados evidenciaram uma diferença estatisticamente significativa entre os dois grupos em estudo – teletrabalho e trabalho presencial. Os resultados obtidos vêm evidenciar que os teletrabalhadores experienciam maior WLB quando comparados com os seus pares em regime presencial. Assim, e à luz destes dados, podemos verificar que se corrobora a hipótese 1, previamente desenhada e conjeturada como "Os trabalhadores em teletrabalho têm maior WLB do que aqueles que desempenham as suas funções presencialmente". A validação desta hipótese não é recente, nos moldes da literatura existente, pois já Chung & van der Lippe (2020) constataram que a flexibilidade horária, característica deste regime laboral, resulta numa melhor conciliação entre a vida pessoal e profissional. Esta maior gestão e controlo do tempo reduz significativamente as implicações que possam advir de um fraco WLB, validando assim o efeito do teletrabalho nesta variável. Também, de acordo com a investigação de Kossek & Lautsch (2018), este regime proporciona maior respeito pelos limites e vontades dos trabalhadores, resultando em maior equilíbrio e satisfação geral.

Analisando a vertente da motivação, verificou-se uma diferença estatisticamente significativa, com níveis mais elevados de motivação no grupo do teletrabalho, quando em comparação com o grupo a operar presencialmente. Estes resultados, permitem corroborar o descrito na hipótese 2: "Os trabalhadores em teletrabalho têm motivação mais elevada do que aqueles que desempenham as suas funções presencialmente". Ainda assim, estes dados não surgem como surpreendentes, já estando descritos na literatura, com maiores níveis de flexibilidade e autonomia verificados neste regime de trabalho (Parker et al., 2020), levando a um aumento do compromisso e motivação laboral, bem como a menores níveis de *stress* e de controlo direto por parte das chefias, segundo Bakker & Demerouti (2017); Messenger et al. (2017), fatores que, direta ou indiretamente, se traduzem num incremento da produtividade e envolvimento no trabalho e, em última instância, maiores níveis de motivação.

Relativamente à vertente do bem-estar, apesar dos resultados mostrarem níveis ligeiramente superiores no grupo presencial, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre os dois grupos de trabalhadores, não sendo possível concluir acerca do papel do regime de trabalho nesta variável. Assim, a hipótese 3 descrita como "Os trabalhadores em teletrabalho têm maior motivação do que aqueles que desempenham as suas funções presencialmente", não pode ser corroborada. Na literatura, já não é novidade este parecer, uma vez que o impacto do teletrabalho no bem-estar possui várias vertentes e depende de fatores contextuais e individuais, como a capacidade de autogestão e resiliência (Wang et al. 2021). O bem-estar é também um construto idealizado de forma distinta e com variância, de pessoa para pessoa, o que pode explicar esta diferença estatisticamente pouco significativa. De acordo com Diener et al. (2018), o bem-estar subjetivo é uma experiência pessoal e multifacetada, que varia em função das condições de vida e disposições de cada indivíduo.

Analisando agora a correlação entre as diferentes variáveis, em primeira instância, a correlação positiva evidenciada entre o *work-life balance* e a motivação parece ser expectável, de acordo com a maioria dos artigos e estudos existentes sobre o tema. Este resultado sugere que, à medida que os trabalhadores percecionam um maior WLB, a sua motivação tende também a aumentar, e vice-versa. Como fonte literária corroborativa temos, a título de exemplo, o artigo de Haar et al. (2014), que inferiu que o WLB contribui diretamente para um incremento da motivação, na medida em que trabalhadores com elevados níveis de WLB percecionam menos *stress* e outras adversidades, o que promove o seu bem-estar e torna a experiência de trabalho mais positiva e motivadora. É importante salientar que a teoria da autodeterminação de Ryan & Deci (2000) é baseada também nestes pontos. Para estes autores, um ambiente que promove a existência de maior WLB revela-se crucial para a fixação de trabalhadores competentes e autónomos, uma vez que a sensação de controlo sobre o próprio tempo serve como um impulsionador para o aumento da motivação no exercício laboral.

Entre as variáveis *work-life balance* e bem-estar foi também evidenciada uma correlação positiva que, embora se tenha provado estatisticamente significativa, traduz uma relação fraca. De acordo com os resultados obtidos, extrapola-se que perante um aumento dos níveis de WLB, tende também a existir um incremento dos níveis percebidos de bem-estar. Assim, e considerando a natureza fraca da relação observada, a interpretação destes resultados, bem como a sua tradução na realidade, torna-se mais complexa e subjetiva. De acordo com Grant et al. (2007), o bem-estar revela-se um construto multifatorial de fatores individuais e contextuais que podem diferir entre indivíduos e consoante as caraterísticas próprias de cada

um. Assim, mesmo que maiores níveis de WLB se traduzam num aumento da perceção de bem-estar, esta correlação é fortemente influenciada por múltiplos outros fatores.

Por fim, analisando a correlação entre as variáveis motivação e bem-estar, verificamos que os resultados obtidos traduzem uma clara relação positiva, estatisticamente significativa, entre as duas variáveis, isto é, à medida que os níveis de motivação aumentam, os níveis de bem-estar tendem também a aumentar, e vice-versa. Estes resultados corroboram a literatura existente acerca deste tema, na qual a motivação intrínseca surge como um fator crucial para o bem-estar psicológico dos trabalhadores (Reis et al., 2000). De salientar que esta correlação positiva também se pode dever ao crescente incentivo à realização pessoal e autonomia, em contexto organizacional, de acordo com Slemp & Vella-Brodrick (2014), que referem que a autonomia no trabalho está positivamente associada à motivação e, subsequentemente, ao bem-estar dos trabalhadores.

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Capítulo V – Conclusão

5.1 Conclusões gerais

O presente estudo encarou como objetivo o de aprofundar e clarificar conhecimento existente, muitas vezes incongruente e inconclusivo, acerca do papel do teletrabalho na qualidade de vida dos inúmeros trabalhadores que, por todo o globo, operam nas condições deste particular regime laboral.

O objetivo principal consistiu em apurar o papel do teletrabalho nos três distintos preditores de qualidade de vida no trabalho – o *work-life balance*, a motivação e o bem-estar – esclarecendo se os teletrabalhadores apresentam ou não níveis mais elevados de WLB, motivação e/ou bem-estar do que aqueles que desempenham as suas funções em regime presencial.

O conjunto de resultados obtidos, ao longo do estudo, tornaram evidentes os maiores níveis de dois dos três preditores de qualidade de vida no trabalho analisados – *work-life balance* e motivação – em trabalhadores a exercer em regime de teletrabalho, corroborando a primeira e segunda hipóteses teorizadas inicialmente. Ao invés, no âmbito do bem-estar, os dados não permitiram retirar conclusões significativas.

Neste contexto, as ilações retiradas revelaram que o teletrabalho se associa a maiores níveis de WLB em comparação com o trabalho presencial, como também é verificado na literatura. De acordo com Allen et. al (2015), o teletrabalho desencadeia um maior WLB, fundamentalmente devido à redução das deslocações, assegurando um melhor aproveitamento do tempo no que concerne às responsabilidades familiares ou tarefas domésticas. Esta flexibilidade, fundamental para incrementar a perceção de WLB, permite ao trabalhador desenhar e adaptar o seu horário de trabalho de modo a conseguir satisfazer certas necessidades pessoais e familiares, contribuindo para uma maior felicidade e satisfação com o trabalho (Anderson et al., 2015). De realçar que, embora os fatores previamente citados contribuam para a ideia de um melhor WLB em regimes de teletrabalho, podem não ser tão efetivos quanto era expectável nos casos de ausência de suporte organizacional adequado (Bentley et al., 2016).

Em conformidade com a conclusão anterior, os resultados do estudo demonstraram que o teletrabalho se associa a maiores níveis de motivação. Neste contexto, é intuitivo entender que algumas das vantagens inerentes a este método de trabalho, nomeadamente maior liberdade, flexibilidade e autonomia (Gajendran & Harrison, 2007) e menores níveis de *stress*

e controlo apertado por superiores, induzem maiores níveis de satisfação e *engagement* que, em última instância, incrementam a motivação.

Em termos de bem-estar, os resultados obtidos continuam sem ser conclusivos. A literatura havia previamente enumerado as várias incongruências e ambiguidades que rodeiam o assunto, com autores que defendem maiores ou menores níveis de bem-estar associados ao regime laboral não presencial, tendo sido propostas várias explicações para esta ambiguidade. Por um lado, tal como evidenciado por Bentley et al. (2016) e Nedelcu (2020), o teletrabalho associa-se a maiores níveis de isolamento social, com ausência de relações interpessoais, maior exaustão emocional e *stress* psicológico associado às TIC, resultando, eventualmente, em repercussões a nível da saúde física e mental e, em última instância, a uma natural diminuição dos níveis de bem-estar destes trabalhadores. Por outro lado, diversos autores defendem igualmente que o teletrabalho, associado ao aumento da flexibilidade, autonomia, satisfação no trabalho e equilíbrio trabalho-vida, induz uma perceção de aumento do bem-estar (Perry et al., 2018), conduzindo a um maior *engagement* e produtividade. Ainda assim, sendo o bem-estar um construto multidimensional, é fundamental existir plena consideração da influência de fatores biológicos, psicológicos e sociais intrínsecos aos trabalhadores (Parra et al., 2022), como também das caraterísticas inerentes a cada tipo de trabalho (Xanthopoulou et al., 2007).

Para além das ilações prévias, os resultados obtidos reforçaram ainda a importância das interações estabelecidas entre cada uma das variáveis em estudo, interações essas que atuam independentemente da influência do regime laboral. De acordo com os resultados obtidos, é evidenciada a correlação positiva, estatisticamente significativa, entre o WLB e a motivação e entre a motivação e o bem-estar, sugerindo que ao aumento dos níveis de uma delas se associa um aumento dos níveis da outra. Estes achados são testemunhados pela literatura existente, como em Kumari & Kumar (2023), que retrata a relação positiva entre estas variáveis, esclarecendo que maiores níveis de WLB, associados a maiores níveis de motivação, induzem maior compromisso e satisfação profissional. Mais ainda, demonstraram que maiores níveis de WLB possibilitam ao trabalhador uma melhor gestão de tempo e responsabilidades, resultando em maior flexibilidade, *engagement* e satisfação laboral, culminando em maiores níveis de bem-estar percebido. Dito isto, e tendo em conta as interações estabelecidas entre si, independentes do regime laboral, fica enfatizada a necessidade de aprofundar conhecimento acerca das suas dinâmicas, de forma a compreender na totalidade o seu real impacto.

5.2 Implicações práticas

Com o fenómeno da globalização e com o acesso universal à *internet* e a todas as novas tecnologias de informação existentes, trabalhar no escritório deixou de ser opção única, quer para os trabalhadores, quer para as entidades empregadoras. Assim, tendo em conta esta nova era digital, torna-se fundamental a adoção e implementação de estratégias organizacionais mais eficazes e vantajosas. Estas estratégias visam facilitar a atração e retenção de talento, na ótica do empregador, e ainda alcançar maior qualidade de vida em contexto laboral, procurando incrementar o *work-life balance*, a motivação e a perceção de bem-estar, na ótica do trabalhador.

Disto isto, e numa primeira instância, torna-se importante a adoção de práticas que promovam a desconexão digital e a limitação da carga de trabalho. A correlação positiva entre o WLB e a motivação, demonstrada no presente estudo, sustenta a premissa de que estratégias de promoção do WLB dos trabalhadores permitem aumentar a sua motivação e produtividade. Esta ideia, corroborada por diversos investigadores, sugere que políticas organizacionais que incentivam um maior *work-life balance* melhoram não só o desempenho e satisfação, como ainda reduzem riscos adversos como o *burnout.* O estudo de Sonnentag e Fritz (2015) evidencia também esta ilação, argumentando que a aposta em maior flexibilidade de horário e suporte à desconexão digital fora do trabalho incentiva, por exemplo, os trabalhadores a dedicarem mais tempo aos seus interesses pessoais. Para tal, é deveras importante reforçar que empresas e gestores ajam em conformidade, adotando políticas que maximizem a motivação e o *engagement*, o que, em última instância, resultará em benesses quer para o trabalhador, quer para a empresa.

Diversos estudos apontam, cada vez mais, o bem-estar como uma prioridade, ao invés de apenas mais um benefício adicional, estando a flexibilidade e autonomia no trabalho diretamente associadas a um aumento do bem-estar percebido. A definição do horário de trabalho, por parte dos trabalhadores, aliada à opção de trabalhar a partir de casa, permite não só maior leveza e satisfação, como promove também um maior equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. De modo a incrementar a perceção de bem-estar, é importante que os gestores tenham em mente algumas ideias. Ao invés de um controlo rígido e apertado, seria preferível, por vezes, permitirem maior flexibilidade e autonomia, possibilitando o trabalho a partir de casa ou definição do próprio horário de trabalho, contribuindo assim para uma maior satisfação no trabalho e maiores níveis de WLB (Corporate English Solutions, 2023). Deste modo, torna-se possível minimizar os impactos negativos da ausência de bem-estar no trabalho, contribuindo, simultaneamente, para um incremento da felicidade, satisfação e motivação. A criação de programas de suporte à saúde mental é também uma medida eficaz,

cujo intuito passa por reduzir o *stress* e os efeitos adversos do mesmo. Medidas como consultas gratuitas de psicoterapia, aulas de meditação e *yoga* e iniciativas de *team building* contribuem, não só, para uma melhor qualidade de vida na perspetiva do trabalhador, como para o aumento da produtividade e da retenção de talentos no contexto empresarial (American Psychological Association, 2023).

Os resultados do estudo esclareceram alguns dos pontos fortes e fracos relativos ao teletrabalho salientando, por contraposição, as vantagens e constrangimentos associados ao trabalho presencial. A implementação de trabalho em regime híbrido parece fazer todo o sentido, na medida em que permite conjugar as vantagens de ambos os regimes, maximizando-as, e ainda mitigar os constrangimentos e dificuldades associadas a cada um (Hopkins & Bardoel, 2023). O regime híbrido pode ser fundamental para a melhoria da motivação e *engagement* dos trabalhadores, uma vez que permite manter a interação social e suporte organizacional existente no escritório, como também a autonomia, flexibilidade e o conforto do trabalho a partir de casa. Além destas vantagens, este regime de trabalho não demonstrou impactos negativos na *performance* ou oportunidades de progressão na carreira, contribuindo para a sua adesão e sucesso entre os trabalhadores (Future Forum, 2022).

5.3 Limitações e investigação futura

A primeira limitação do estudo prende-se com o facto de a amostra se ter revelado diminuta, para uma análise global e significativa da população ativa, embora englobasse um número suficiente de trabalhadores. Tal se deveu, em parte, ao reduzido número de teletrabalhadores existentes no setor empresarial português, à data. Para reunir a amostra em estudo, foi necessário inquirir em larga escala, teletrabalhadores da área do recrutamento e IT, uma vez que os restantes setores ainda se mostram pouco flexíveis a este regime de trabalho, encontrando-se a grande parcela de trabalhadores em regime presencial ou híbrido. Amostras desta dimensão, e restringidas a determinados setores, limitam bastante a análise transversal desejada para um estudo mais abrangente (Etikan et al., 2016). Assim sendo, considero de enorme relevância a inclusão, em estudos futuros, de amostras de maior dimensão e com maior representação dos diversos setores de trabalho, com a meta de aproximação a uma representatividade mais fiel da população ativa.

Como segunda limitação aponto o uso generalizado, em questionário, de perguntas avaliadas por escalas quantitativas ordinais (como por exemplo, escala de *Likert*) que, embora facilitem a resposta por parte dos inquiridos, e o tratamento e posterior análise dos dados por parte do investigador, são muitas vezes insuficientes para uma análise mais rica e detalhada dos resultados. A utilização de um diferente método de recolha de dados, complementar ao

método utilizado, nomeadamente através de questionários de resposta aberta ou de entrevistas individuais e/ou *focus groups*, pode ser valioso e enriquecedor para um aprofundar da análise (Patton, 2015). Dito isto, em pesquisas futuras, pode revelar-se útil utilizar um método de recolha de dados misto, adjuvando os benefícios inerentes a cada um e colmatando mutuamente as suas incongruências, de modo a alcançar uma análise integral e mais significativa.

A terceira limitação prende-se com o facto de a amostra ter sido constituída, na totalidade, por trabalhadores de nacionalidade portuguesa, limitando o estudo, na medida em que apenas retrata uma realidade em termos profissionais e culturais. Quando aplicada a uma amostra que englobe maior diversidade geográfica, os contextos culturais diferem e dão lugar a diferentes perceções e prioridades. De acordo com Hofstede (2011), fatores culturais podem impactar e influenciar as perceções por parte dos trabalhadores, sejam estas a nível do WLB, motivação ou do bem-estar ou, até mesmo, da importância que atribuem à modalidade do teletrabalho. Nesta linha de pensamento, em estudos futuros, considero relevante a existência de uma amostra intercultural, com análise e definição das interações entre os regimes de trabalho e as diferentes realidades geográfico-culturais, de modo a aferir o papel mediador das normas e regras socioculturais ditadas por cada uma delas.

Por fim, e no seguimento dos resultados apurados acerca dos dois regimes de trabalho em estudo (assim como explanado nas implicações práticas), propõe-se o regime híbrido como uma possível e robusta solução, de forma a colmatar as maiores desvantagens de ambos, associando, por outro lado, os benefícios e ganhos inerentes a cada um. Como tal, e tendo este estudo sido focado no teletrabalho, julgo ser fundamental e de extremo interesse o desenvolvimento de pesquisa futura nesta área, aprofundando conhecimentos já existentes acerca desta modalidade de trabalho, bem como o desenvolvimento de metodologias e estratégias organizacionais para a sua implementação e posterior disseminação generalizada no mercado de trabalho.

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

Referências

Åborg, C., Fernström, E., & Ericson, M. (2002). *Telework Work environment and well-being: A longitudinal study.* Department of Information Technology, Uppsala University. https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:uu:diva-529517

Akerlof, G. A., & Kranton, R. E. (2011). *Identity economics: How our identities shape our work, wages, and well-being.* Princeton University Press. https://doi.org/10.1017/S0266267111000253

Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest,* 16(2), 40–68. https://doi.org/10.1177/1529100615593273

Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J., & Gray, C. E. (2021). Boundary management and work-nonwork balance while working from home. *Applied Psychology, 70*(1)*,* 60-84. https://doi.org/10.1111/apps.12300

American Psychological Association. (2023*). 2023 Work in America Survey: Workplaces as engines of psychological health and well-being*.

Anderson, A. J., Kaplan, S. A., & Vega, R. P. (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology, 24*(6), 882–897. https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086

Apuke, O. D. (2017). Quantitative research methods: A synopsis approach. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 33(5471), 1-8. https://doi.org/10.12816/0040336

Armstrong, M. (2010). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (11th ed.). Kogan Page.

Arnold, J., Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (1991). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace.* Pitman Publishing.

Atheya, R., & Arora, R. (2014). Stress and its brunt on employee's work-life balance (WLB): A conceptual study. *IOSR Journal of Humanities and Social Science,* 19(3), 57–62. https://doi.org/10.9790/0837-19355762

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology,* 22(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews, 3*(2), 113-129. https://doi.org/10.1111/1468-2370.00058

Beauregard, T. A., Basile, K. A., & Canonico, E. (2019). Telework: Outcomes and facilitators for employees. In R. N. Landers (Ed.), *The Cambridge handbook of technology and employee behavior* (pp. 511–543). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781108649636.020

Beckel, J. L. O., & Fisher, G. G. (2022). Telework and worker health and well-being: A review and recommendations for research and practice. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 19(7), 3879. https://doi.org/10.3390/ijerph19073879

Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). Working from home, job satisfaction and work–life balance–robust or heterogeneous links? *International Journal of Manpower,* 42(3), 424- 441. https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458

Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the COVID-19 crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662. https://doi.org/10.3390/su12093662

Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics,* 52, 207–215. https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019

Biron, M., & van Veldhoven, M. (2016). When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers. *Journal of Organizational Behavior, 37*(9), 1317–1337. https://doi.org/10.1002/job.2106

Bland, J. M., & Altman, D. G. (1997). Statistics notes: Cronbach's alpha. *British Medical Journal, 314*(7080), 572. https://doi.org/10.1136/bmj.314.7080.572

Blazovich, J. L., Smith, K. T., & Smith, M. (2014). Employee-friendly companies and work-life balance: Is there an impact on financial performance and risk level? *Journal of Organizational Culture,* Communications and Conflict, 18(2), 1-14.

Boell, S. K., Campbell, J., Cecez-Kecmanovic, D., & Cheng, J. E. (2013). Advantages, Challenges and Contradictions of the Transformative Nature of Telework: A Review of the Literature. *In AMCIS 2013 Proceedings.*

Butkus, R. T., & Green, T. B. (1999). *Motivation, beliefs, and organizational transformation*. Westport, CT: Quorum Books.

Cannito, M., & Scavarda, A. (2020). Childcare and remote work during the COVID-19 pandemic. Ideal worker model, parenthood and gender inequalities in Italy. *Italian Sociological Review, 10*(3S), 801. https://doi.org/10.13136/isr.v10i3S.399

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior, 56*(2), 249–276. https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713

Charalampous, M., Grant, C., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: A multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 28*(1), 51–73. https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886

Chung, H., & van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work-life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research,151*(2), 365-381. https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x

Cole, M. (1996). *Cultural psychology: A once and future discipline*. Harvard University Press.

Corporate English Solutions. (2023). *Ethical considerations in remote work: Balancing employee well-being and business interests.* Corporate British Council.

Cortinhas, A. M. V. (2014). Motivação e satisfação no trabalho em contextos sociais e económicos diferentes: Crise e crescimento [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte. http://hdl.handle.net/10071/10252

Dartey-Baah, K., & Harlley, A. (2010). Job satisfaction and motivation: Understanding its impact on employee commitment and organisational performance. *Academic Leadership: The Online Journal, 8*(4). https://doi.org/10.58809/XHXY6608

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Diener, E. (2013). The remarkable changes in the science of subjective well-being. *Perspectives on Psychological Science, 12*(2), 153–160. https://doi.org/10.1177/1745691613507583

Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. *Nature Human Behaviour, 2*(4), 253–260. https://doi.org/10.1038/s41562-018-0307-6

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin, 125*, 276–302. https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276

Elbaz, S., Richards, J., & Provost Savard, Y. (2022). Teleworking and work–life balance during the COVID-19 pandemic: A scoping review. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne, 64*(4), 227–258. https://doi.org/10.1037/cap0000330

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5*(1), 1-4. https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11

Eurofound and the International Labour Office. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva. http://eurofound.link/ef1658

Eurostat. (2021). EU labor force survey. Disponível em https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_labour_force_survey

Future Forum. (2022). Fall. *Future Forum Pulse: Executives feel the strain of leading in the 'new normal'.*

Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1524–1541. https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the covid-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 63(*7), e426–e432. https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236

Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6th ed.). São Paulo: Atlas.

Giménez-Nadal, J. I., Molina, J. A., & Velilla, J. (2020). Work time and well-being for workers at home: Evidence from the American Time Use Survey. *International Journal of Manpower, 41*(2), 184–206. https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0134

Gradisar, M., Wolfson, A. R., Harvey, A. G., Hale, L., Rosenberg, R., & Czeisler, C. A. (2013). The sleep and technology use of Americans: Findings from the National Sleep Foundation's 2011 sleep in America poll. *Journal of Clinical Sleep Medicine, 9*(12), 1291–1299. https://doi.org/10.5664/jcsm.3272

Graham, M., Weale, V., Lambert, K. A., Kinsman, N., Stuckey, R., & Oakman, J. (2021). Working at home: The effects of COVID 19 on health, family-work-life conflict, gender, and parental responsibilities. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 63(11), 938–943. https://doi.org/10.1097/jom.0000000000002337

Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *Academy of Management Perspectives, 21*(3), 51–63. https://doi.org/10.5465/amp.2007.26421238

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: The International Journal, 35*(5), 527–546. https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8

Gutiérrez Durán, J. E., & Solano Araya, J. (2020). Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la pandemia del COVID-19. *Revista Cuadernos de Administración*, 1, 15–28.

Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction, and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior, 85*(3), 361-373. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010

Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. (1959) *The Motivation to Work*. 2nd Edition, John Wiley & Sons Inc., New York, 20, 141-147.

Hitka, M., Štarchoň, P., Caha, Z., Lorincová, S., & Sedliačiková, M. (2021). The global health pandemic and its impact on the motivation of employees in micro and small enterprises: A

case study in the Slovak Republic. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja.* Advance online publication. https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1902365

Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context*. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1), 1-26. https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014

Hopkins, J., & Bardoel, A. (2023). The Future Is Hybrid: How Organisations Are Designing and Supporting Sustainable Hybrid Work Models in Post-Pandemic Australia. *Sustainability*, *15*(4), 3086. https://doi.org/10.3390/su15043086

Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 18(4), 1826. https://doi.org/10.3390/ijerph18041826

Jamal, M. T., Anwar, I., Khan, N. A., & Saleem, I. (2021). Work during COVID-19: Assessing the influence of job demands and resources on practical and psychological outcomes for employees. *Asia-Pacific Journal of Business Administration,* 13, 293–319. https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2020-0149

Juchnowicz, M., & Kinowska, H. (2021). Employee well-being and digital work during the COVID-19 pandemic. *Information, 12*(8), 293, 1-13. https://doi.org/10.3390/info12080293

Kanellopoulos, D. (2011). How can teleworking be pro-poor? *Journal of Enterprise Information Management*, 24, 8-29. https://doi.org/10.1108/17410391111097401

Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy,* 44(2). https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868

Kingma, S. (2019). New ways of working (NWW): Work space and cultural change in virtualizing organizations. *Culture and Organization, 25*(5), 383–406. https://doi.org/10.1080/14759551.2018.1427747

Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work-life flexibility for whom? Occupational status and work-life inequality in upper, middle, and lower-level jobs. *Academy of Management Annals, 12*(1), 5-36. https://doi.org/10.5465/annals.2016.0059

Kreitner, R., & Kinicki, A. (1998). *Organizational behavior* (4th ed.). Boston: Irwin/McGraw-Hill.

Kumari, J., & Kumar, J. P. S. (2023). *Influence of motivation on teachers' job performance*. Humanities and Social Sciences Communications, 10(1), 101–115. https://doi.org/10.1057/s41599-023-01662-6

Lindner, J. R. (2004). Understanding employee motivation. *Journal of Extension,* 42(3), Article 3FEA1.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of Management Review,* 29(3), 388-403. https://doi.org/10.5465/amr.2004.13670974

Maeneja, R., & Abreu, A. M. (2020). Ubiquidade das TIC: Perigos para a saúde mental reforçados pela crise COVID-19. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 21(3), 571–581. https://doi.org/10.15309/20psd210303

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.

McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2009). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61–81. https://doi.org/10.1080/00223980903356073

Meenakshi, P., Subrahmanyam, V., & Ravichandran, K. (2013). The importance of work-life balance*. IOSR Journal of Business and Management*, 14(3), 31-35.

Messenger, J., Llave, O. V., Gschwind, L., Bohemer, S., Vermeylen, G., & Wilkens, M. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. *International Labour Office*. https://doi.org/10.2806/372726

Mullins, L. J. (2010). *Management and organizational behavior* (9th ed.). Pearson Education Limited.

Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: Characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower, 40*(1), 87-101. https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172

Nedelcu, E. (2020). The perspective of young people on the effects of telework on the quality of life at work. *Romanian Review of Social Sciences*, 11(2), 3-12.

Newbold, P. (1995). Statistics for Business and Economics. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Int.

Ngamkroeckjoti, C., Klongthong, W., & Thavorn, J. (2022). Motivational factors influencing telework during the COVID-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(2), 161-177. https://doi.org/10.28991/esj-2022-SPER-016

Organização Internacional do Trabalho. (2020). *Work from home: Human factors/ergonomics considerations for teleworking*. Genebra: OIT.

Ouwerkerk, J. W., & Bartels, J. (2022). Is anyone else feeling completely nonessential? Meaningful work, identification, job insecurity, and online organizational behavior during a lockdown in The Netherlands. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*, 1514. https://doi.org/10.3390/ijerph19031514

Pakhol, B. (2018). The structure of professional well-being: The definition of the phenomenon, factor structure and predictors. *Ukrainian Psychological Journal,* 2018(1), 121–135.

Parker, S. K., Knight, C., & Keller, A. (2020). Remote managers are having trust issues. *Harvard Business Review*. 30.

Parra, C., Gupta, M., & Cadden, T. (2022). Towards an Understanding of Remote Work Exhaustion: A Study on the Effects of Individuals' Big Five Personality Traits. *Journal of Business Research*, 150, 653-662. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.06.009

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). Sage Publications, Thousand Oaks.

Perry, S., Rubino, C., & Hunter, E. M. (2018). Stress in remote work two studies testing the Demand Control Person model.pdf. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), 577-593. https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1487402

Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2008). *Análise de dados para ciências sociais: A complementaridade do SPSS* (5th ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Porto-Martins, P., Benevides-Pereira, A., & Pasqualotto, R. (2009). Tradução do manual do UWES (Utrecht Work Engagement Scale/Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht) para português PT-B.

Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *Journal of the American Academy of Business, 5*(1), 52-63.

Raposo, M. (2023). "O impacto da motivação e satisfação profissional no comprometimento organizacional". 55 p. (Dissertação de Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais). Ponta Delgada: Universidade dos Açores, 2023. Disponível em http://hdl.handle.net/10400.3/6813

Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin, 26*(4), 419–435. https://doi.org/10.1177/0146167200266002

Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Rodríguez-Modroño, P., & López-Igual, P. (2021). Job quality and work—life balance of teleworkers. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*, 3239. https://doi.org/10.3390/ijerph18063239

Rosenfield, C. L., & Alves, D. A. D. (2011). Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. *Dados, 54*(1), 207–233. https://doi.org/10.1590/s0011-52582011000100006

Ruggeri, K., Garcia-Garzon, E., Maguire, Á., Matz, S., & Huppert, F. A. (2020). Well-being is more than happiness and life satisfaction: A multidimensional analysis of 21 countries. *Health and Quality of Life Outcomes, 18*(1), 1-16. https://doi.org/10.1186/s12955-020-01423-y

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68-78. https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. The Guilford Press.* https://doi.org/10.1521/978.14625/28806

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020

Sandoval-Reyes, J., Idrovo-Carlier, S., & Duque-Oliva, E. J. (2021). Remote work, work stress, and work–life during pandemic times: A Latin America situation. *International Journal.*

Sapta, I., Muafi, M., & Setini, N. M. (2021). The role of technology, organizational culture, and job satisfaction in improving employee performance during the Covid-19 pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8*, 495–505. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.495.

Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment, 27*(3), 193–207. https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x

Sarfraz, M., Ivascu, L., Khawaja, K. F., Vevera, A. V., & Dragan, F. (2021). ICT revolution from traditional office to virtual office: A study on teleworking during the COVID-19 pandemic. *Studies in Informatics and Control, 30*(1), 77–86. https://doi.org/10.24846/v30i4y202107

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual*. Utrecht University, Occupational Health Psychology Unit.

Shavelson, R. J. (2004). Biographical memoirs: Lee J. Cronbach. *Proceedings of the American Philosophical Society, 147*(4), 379-385.

Sijtsma, K. (2009). On the use, the misuse, and the very limited usefulness of Cronbach's alpha. *Psychometrika*, 74(1), 107–120. https://doi.org/10.1007/s11336-008-9101-0

Sirgy, J., & Lee, D. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life, 13*(1), 229-254. https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8

Skinner, B. F. (1953). *Science and human behavior*. New York: Macmillan.

Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). *Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being*. Journal of Happiness Studies, 15(4), 957-977. https://doi.org/10.1007/s10902-013-9458-3

Song, Y., & Gao, J. (2019). Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers. *Journal of Happiness Studies, 21*(7), 2649-2668. https://doi.org/10.1007/s10902-019-00196-6

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior, 36*(S1), S72-S103. https://doi.org/10.1002/job.1924

Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2016). The job demands-resources model. In S. Clarke, T. M. Probst, F. Guldenmund, & J. Passmore (Eds.), *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of occupational safety and workplace health* (pp. 157-180). Wiley-Blackwell.

Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Health, 3*(2), 30. https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30

Thévenin, L. C. (2023) Work - life balance - antecedentes e consequências. [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa.

Urien, B. (2023). Teleworkability, preferences for telework, and well-being: A systematic review. *Sustainability, 15*, 10631. https://doi.org/10.3390/su151310631

Van Steenbergen, E. F., Van der Ven, C., Peeters, M. C. W., & Taris, T. W. (2018). Transitioning towards new ways of working: Do job demands, job resources, burnout, and engagement change? *Psychological Reports, 121*(4), 736-766. https://doi.org/10.1177/0033294117740134

Vayre, E. (2019). Les incidences du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social. Travail Humain, 82, 1-39. https://doi.org/10.3917/th.821.0001

Vroom, V. (1964) Work and Motivation. Wiley and Sons, New York.

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology, 70*(1), 16-59. https://doi.org/10.1111/apps.12290

Whiston, S. C., & Cinamon, R. G. (2015). The work–family interface: Integrating research and career counseling practice. *The Career Development Quarterly*, 63(1), 44–56. https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2015.00094.x

Wibowo, S., Deng, H., & Duan, S. (2022). Understanding digital work and its use in organizations from a literature review. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems, 14*, 29–51. https://doi.org/10.17705/1pais.14302

World Health Organization. (2001). *Mental health: New understanding, new hope.*

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management, 14*(2), 121–141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121

Anexos

Anexo A. Questionário

Bem-vindo(a)! Sou aluno do 2º ano de mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultadoria Organizacional no ISCTE-IUL. Na sequência da realização da minha dissertação de mestrado, solicito a sua participação neste questionário.

Este é um estudo sobre teletrabalho, trabalho presencial e *work-life balance*, vulgo equilíbrio trabalho-vida. O questionário destina-se, assim, a trabalhadores quer em regime de teletrabalho, quer em regime presencial.

A sua duração é de cerca de 5 minutos, sendo de caráter confidencial e anónimo, exclusivamente para fins académicos. Se tiver alguma dúvida ou questão, não hesite em contactar (gvvco@iscte-iul.pt) para eventuais esclarecimentos.

Agradeço desde já a sua colaboração!

Atualmente, qual é o regime de trabalho em que se encontra?

- Teletrabalho
- Híbrido (teletrabalho + presencial)
- Presencial

Dados Sociodemográficos

Género

- Masculino
- Feminino
- Outro

Idade

Grau de escolaridade

- 3º ciclo
- Ensino secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Entidade empregadora atual

- Privada
- Pública
- ONG
- Outro

Dimensão da organização

- Pequena dimensão (até 50 trabalhadores)
- Média dimensão (entre 50 e 250 trabalhadores)
- Grande dimensão (mais de 250 trabalhadores)

Há quanto tempo trabalha na organização atual

- Menos de 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Mais de 10 anos

Work-life balance

De acordo com a sua experiência, indique, para cada uma das afirmações, o seu grau de concordância utilizando a escala de 1 a 5 (1- Discordo totalmente, 2- Discordo parcialmente, 3- Não concordo nem discordo, 4- Concordo parcialmente, 5- Concordo totalmente).

Sinto-me “culpado(a)" por gastar tanto tempo no trabalho e não ter tempo suficiente para a minha família.

1 2 3 4 5

No final do dia de trabalho, estou demasiado cansado(a) fisicamente para participar em atividades familiares.

1 2 3 4 5

O meu trabalho permite-me ter tempo para cumprir com as minhas responsabilidades familiares.

1 2 3 4 5

A tensão e a ansiedade provocadas pelo meu trabalho interferem com a minha vida familiar.

1 2 3 4 5

As exigências do meu trabalho tornam difícil manter o tipo de relação que eu gostaria de ter com o meu marido/mulher e/ou com os meus filhos.

1 2 3 4 5

No final de um dia de trabalho, estou emocionalmente tão cansado(a) que não consigo estar disponível para a minha família.

1 2 3 4 5

O meu trabalho retira-me tempo que eu gostaria de passar com a minha família/amigos.

1 2 3 4 5

Os meus chefes e colegas não gostam da frequência com que demonstro preocupação com a minha vida pessoal.

1 2 3 4 5

Estou permanentemente preocupado(a) com o meu trabalho.

1 2 3 4 5

Devido a todas as pressões do trabalho, estou demasiado stressado(a) para fazer as coisas de que gosto.

1 2 3 4 5

Motivação

De acordo com a sua experiência prévia, indique, para cada uma das afirmações, o seu grau de concordância utilizando a escala de 1 a 5 (1- Discordo totalmente, 2- Discordo parcialmente, 3- Não concordo nem discordo, 4- Concordo parcialmente, 5- Concordo totalmente).

Sinto-me bem no meu trabalho.

1 2 3 4 5

O meu dia passa rápido pois faço algo que gosto.

1 2 3 4 5

A empresa motiva os trabalhadores.

1 2 3 4 5

Tenho uma boa relação com os meus superiores e com os meus colegas.

1 2 3 4 5

A organização tem boas condições de trabalho.

1 2 3 4 5

Ter perspetivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.

1 2 3 4 5

Normalmente, considero-me uma pessoa com grande motivação.

1 2 3 4 5

O feedback que recebo do meu trabalho contribui para a minha motivação.

1 2 3 4 5

Sinto-me motivado(a) quando o meu trabalho é elogiado pelo meu superior.

1 2 3 4 5

Estou satisfeito(a) com o meu horário de trabalho.

1 2 3 4 5

Bem-estar

De acordo com a sua experiência prévia, indique, para cada uma das afirmações, o seu grau de concordância utilizando a escala de 1 a 7 (1- Nunca, 2- Quase nunca 3- Às vezes, 4- Regularmente, 5- Frequentemente, 6- Quase sempre, 7- Sempre).

Sinto-me cheio(a) de energia no meu trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

Sinto-me com força e vigor no meu trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.

1 2 3 4 5 6 7

Sou uma pessoa entusiasmada com o meu trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

O meu trabalho inspira-me.

1 2 3 4 5 6 7

Tenho orgulho no trabalho que realizo.

1 2 3 4 5 6 7

Sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido(a) no trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

Fico absorvido(a) com o meu trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

Sinto-me tão empolgado(a), que me deixo levar quando estou a trabalhar.

1 2 3 4 5 6 7

Anexo B. Análise da amostra

Tabela 1 – Distribuição por regime de trabalho

Regime de trabalho	N	Percentagem válida	Percentagem
Presencial	95	39,6%	40%
Teletrabalho	91	37,9%	38%
Híbrido	54	22,5%	22%
Total	240	100%	100%

Tabela 2 – Distribuição por género

Género	N	Percentagem válida	Percentagem
Feminino	127	52,9%	53%
Masculino	113	47,1%	47%
Outro	0	0%	0%
Total	240	100%	100%

Tabela 3 – Distribuição de idade por género

Género	Média de idades	Idade mínima	Idade máxima
Feminino	39,9	22	66
Masculino	39,6	22	70
Total	39,7	-	-

Tabela 4 – Distribuição de grupos etários

Grupos etários (anos)	N	Percentagem válida	Percentagem
20-29	68	28,3%	28%
30-39	62	25,8%	26%
40-49	35	14,6%	15%
50-59	65	27,1%	27%
60-70	10	4,2%	4%
Total	240	100%	100%

Tabela 5 – Distribuição por grau de escolaridade

Grau	N	Percentagem válida	Percentagem
Doutoramento	21	8,8%	9%
Mestrado	98	40,8%	41%
Licenciatura	104	43,3%	43%
Ensino secundário	16	6,7%	7%
3º ciclo	1	0,4%	0%
Total	240	100%	100%

Tabela 6 – Distribuição por tipologia de entidade empregadora

Entidade	N	Percentagem válida	Percentagem
Privada	155	64,6%	65%
Pública	78	32,5%	32%
ONGs	2	0,8%	1%
Outras	5	2,1%	2%
Total	240	100%	100%

Tabela 7 – Distribuição por dimensão de entidade empregadora

Dimensão	N	Percentagem válida	Percentagem
Grande	109	45,4%	45%
Média	98	40,8%	41%
Pequena	33	13,8%	14%
Total	240	100%	100%

Tabela 8 – Distribuição por tempo de empregabilidade (em anos)

Tempo	N	Percentagem válida	Percentagem
<5 anos	86	35,8%	36%
5-10 anos	73	30,4%	30%
>10 anos	81	33,8%	34%
Total	240	100%	100%

Anexo C. Análise estatística das variáveis

Tabela 1 – Cálculo alfa de *Cronbach* da motivação

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
.662	10

Tabela 2 – Teste de normalidade de *Kolmogorov-Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estatística	gl	Sig.
WLB	.138	240	<.001
Motivação	.090	240	<.001
Bem-estar	.083	240	<.001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Tabela 3 – Estatística Descritiva das variáveis

	N	Média	Desvio padrão
WLB	240	3.1108	.71485
Motivação	240	3.8617	.51807
Bem-estar	240	4.8148	.86668