

Patrícia Gonçalves Correia

**WORK-LIFE BALANCE: DURANTE E APÓS COVID-19
(CASO DE ESTUDO DO INESC TEC)**

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Gestão de
Empresas

Orientador: Professor Henrique do Poço Pires

Instituto Superior de Administração e Gestão

PORTO, JUNHO 2023

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Patrícia Gonçalves Correia abaixo assinado(a), estudante do mestrado em Gestão de Empresas do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 211260005, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 06 junho 2023

Patrícia Gonçalves Correia

AGRADECIMENTOS

A realização desta dissertação marca uma fase importante na minha vida académica e, por isso, quero agradecer a todos os que me ajudaram a terminá-la.

Primeiramente quero agradecer ao meu orientador, professor Henrique Pires, pela simpatia, cooperação e pela sua prontidão e ajuda.

Gostaria também de demonstrar o meu apreço à minha família que me apoiou e guiou. Um grande obrigado aos meus pais e irmã pelo amor, incentivo e apoio incondicional, ao longo da minha vida tanto pessoal como académica.

Aos meus avós, agradeço todo o carinho e amor que me deram.

Quero agradecer ao meu namorado Tiago por ter sido compreensivo e por me ter dado força na realização deste trabalho que exigiu tanto de mim e do meu tempo.

Agradeço à minha melhor amiga e colega de mestrado Inês por estar sempre comigo desde os 5 anos de idade. Conseguimos terminar esta fase juntas.

E por fim, ao ISAG por me ter acolhido como aluna.

RESUMO

Após o aparecimento da pandemia Covid-19 o quotidiano das pessoas nunca mais será o mesmo. As vidas mudaram, as pessoas mudaram e o trabalho como o conhecíamos também mudou.

Esta dissertação tem como finalidade compreender qual o impacto que a pandemia teve nos colaboradores do INESCTEC. Mais concretamente, o impacto no *work-life balance* (WLB) destes, abarcando conceitos como teletrabalho, confinamento, trabalho híbrido, flexibilidade, entre outros.

Para alcançar o propósito deste estudo, optou-se por realizar uma pesquisa quantitativa com recurso a um inquérito por questionário *online* com uma amostra de 151 inquiridos. De realçar que todas as questões específicas de pesquisa formuladas foram de encontro às teorias estudadas.

Nos tempos de confinamento, os colaboradores inquiridos sentiram uma grande diferença na realização do seu trabalho e na vida pessoal dada a necessidade de adaptação ao regime de teletrabalho. Após o confinamento, houve uma melhoria nas duas esferas, pessoal e profissional, com recurso ao regime de trabalho híbrido.

O presente trabalho é de fácil leitura e interpretação, pelo que deverá ser interessante para quem estuda o impacto da pandemia nas vidas das pessoas e pelos dirigentes do instituto INESCTEC. Este estudo pode auxiliar na tomada de decisões no que diz respeito ao regime de trabalho futuro e a obter uma visão dos estados emocional e psicológico dos colaboradores.

Palavras-Chaves: Confinamento; COVID-19; Flexibilidade; Instituição; Teletrabalho; *Work-Life Balance*

ABSTRACT

After the outbreak of the Covid-19 pandemic, people's everyday lives will never be the same again. Lives have changed, people have changed and work as we knew it has also changed.

This dissertation aims to understand what impact the pandemic had on the employees of INESC TEC. More specifically, the impact on their *work-life balance* (WLB), involving concepts such as telecommuting, confinement, hybrid work, flexibility, among others.

To achieve the purpose of this study, it was decided to conduct a quantitative research using an online questionnaire survey of a sample of 151 respondents. It should be noted that all the specific research questions formulated were in accordance with the theories studied.

During the times of confinement, the employees surveyed felt a big difference in the performance of their work and personal life given the need to adapt to the teleworking regime. After the lock-in, there was an improvement in both personal and professional domains with the use of the hybrid work regime.

The work is easy to read and understand, so it should be interesting for those studying the impact of the pandemic on people's lives and for the managers of INESC TEC. This study can give help in the decisions to be taken regarding the future work regime and gain insight into the emotional and psychological states of the employees.

Keywords: Confinement; COVID-19; Flexibility; Institution; Telecommuting; Work-Life Balance

ÍNDICE

Agradecimentos	i
Resumo.....	ii
Abstract.....	iii
Lista de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas.....	vi
Índice de Figuras.....	vii
Índice de Gráficos	vii
Índice de Tabelas	viii
1. Introdução e Identificação do Problema da Investigação.....	1
2. Revisão da Literatura	3
2.1 Génesis de <i>Work-life Balance</i> (WLB).....	3
2.1.1 Modelos Clássicos na Conceptualização de WLB	4
2.1.2 Diferentes Conceitos de WLB.....	4
2.2 Influência da COVID-19	7
2.2.1 Flexibilidade Organizacional e Medidas de Trabalho Flexível.....	8
2.2.2 Teletrabalho durante a Pandemia.....	9
2.2.3 Gestão Vida Pessoal e Profissional	14
2.2.4 <i>Stress</i> Ocupacional e <i>Burnout</i>	15
2.2.5 Novo Conceito <i>Quiet Quitting</i>	18
3. Metodologia.....	20
3.1 Questões Específicas de Pesquisa.....	20
3.1.1 Objetivos e Questões Específicas de Pesquisa.....	21
3.1.2 Instrumentos de recolha de dados.....	23
3.2 Caraterização da Organização.....	23
3.3 Inquérito por Questionário.....	30
4. Análise e Discussão dos Resultados.....	32

4.1 Caraterização da Amostra	33
5. Conclusões	45
6. Limitações e Recomendações.....	46
Referências Bibliográficas	47
Anexos	54
Anexo I – Questionário	54

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

COR- Conservação de Recursos

FEUP- Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto

I&D- Investigação e Desenvolvimento

INESCTEC- Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores, Tecnologia e Ciência

ISAG- Instituto Superior de Administração e Gestão

OIT- Organização Internacional do Trabalho

OMS- Organização Mundial da Saúde

TIC- Tecnologias de Informação e Comunicação

UE- União Europeia

WFH- *Work from Home*

WLB- *Work Life Balance*

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proposta de pesquisa.....	22
Figura 2: Estrutura organizacional INESC TEC	26

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estrutura RH	27
Gráfico 2: Produção científica.....	28
Gráfico 3: Análise da amostra	34
Gráfico 4: Situação Familiar	35
Gráfico 5: Quantidade de Horas Trabalhadas	36
Gráfico 6: Nível de Stress.....	37
Gráfico 7: Satisfação com o Teletrabalho	39
Gráfico 8: Interação com Família e Amigos	40
Gráfico 9: Carga de Trabalho	41
Gráfico 10: Motivação Profissional	42
Gráfico 11: WLB no Futuro	43

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Total de receitas	29
Tabela 2: RH por habilitações académicas.....	29
Tabela 3: Alfa de CRONBACH	33

1. INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA DA INVESTIGAÇÃO

A partir do momento em que escolhemos realizar uma dissertação torna-se necessário pensar e escolher um tema interessante para ser investigado.

No entanto, dentro do próprio tema existe um problema de investigação. Este, diferentemente do tema (que é grande), é mais condensado e deve-se elaborar uma questão (pergunta) que seja capaz de abarcar todo o conjunto de ideias que serão apresentadas ao longo do trabalho desenvolvido. O problema de investigação deve ser preciso e delimitado dado que o desenvolvimento da pesquisa será orientado para encontrar respostas empíricas para o problema.

Deste modo, no caso da proposta para a investigação, optou-se pelo tema *Work life balance* (WLB). O interesse por este tema surgiu atendendo ao período pandémico que passamos desde o início de 2020. Este foi um período de medo, confinamento, de confusão e de mudança, tanto a nível pessoal como profissional.

A pergunta de partida do trabalho desenvolvido consiste em saber: “Qual o impacto da pandemia Covid-19 no equilíbrio vida/trabalho dos colaboradores do INESC TEC?” e consequentemente entender as mudanças, a evolução e as diferenças entre o período de confinamento e pós-confinamento.

A entidade escolhida é o INESC TEC dado ser uma instituição grande, multicultural, com um modelo de trabalho presencial que se teve que adaptar rapidamente à nova realidade e, por ser a entidade empregadora de um familiar.

Tendo em conta um estudo da Deloitte de 2020 que conclui que 3 em cada 5 empresas em Portugal não tinha uma política de trabalho remoto antes da pandemia, torna-se um grande desafio conciliar esta nova realidade profissional com a vida familiar.

Tornar o trabalho remoto a norma requer mais do que ter o equipamento técnico necessário. Requer mudanças estruturais na organização, novos métodos de trabalho, implementação de novas diretrizes, tendo em consideração os recursos, as capacidades dos colaboradores, assim como os seus estados emocionais.

Desta forma, os objetivos desta investigação são:

- a) entender como os colaboradores percecionaram a vida profissional e pessoal durante o período de confinamento;
- b) perceber se atingiram um equilíbrio entre as duas vertentes, profissional e pessoal durante o confinamento e após o mesmo;
- c) identificar qual o impacto do trabalho remoto na vida pessoal;
- d) analisar a preferência pela modalidade de trabalho híbrido.

A dissertação divide-se em vários capítulos. O capítulo 1, inicia-se com a introdução sobre o estudo proposto onde são abordados o tema, a problemática e objetivos da investigação. O capítulo 2 é dedicado ao enquadramento teórico, onde se realiza uma revisão bibliográfica sobre algumas temáticas tais como: génesis do conceito *Work-life balance*, modelos clássicos, diferentes conceitos, influência do Covid-19, flexibilidade organizacional, teletrabalho e o novo conceito de *Quiet quitting*.

No capítulo 3, é apresentada a metodologia de investigação, onde é abordada a questão de investigação, questões específicas de pesquisa e o instrumento de recolha de dados. De seguida, no capítulo 4, é realizada a análise e discussão de resultados com base na literatura apresentada anteriormente. Depois segue-se a conclusão e, por último, o capítulo 6 é constituído pelas limitações do estudo e as futuras linhas de investigação.

2. REVISÃO DA LITERATURA

No presente capítulo serão abordados conceitos, termos e investigações elaboradas e publicadas anteriormente, referentes ao tema desenvolvido. O teletrabalho tem vindo a ser um tema predominante no meio laboral e com a chegada da pandemia (COVID-19) tornou-se indubitavelmente num tema da atualidade.

Ao longo do capítulo serão abordadas a origem do conceito *work-life balance* e respetivos modelos, a origem e a evolução do COVID-19, de seguida a flexibilidade organizacional, resultados do desequilíbrio entre vida pessoal e laboral, o aparecimento do *quiet quitting* e o impacto nas empresas relacionadas com a ciência e investigação.

2.1 Génesis de *Work-life Balance* (WLB)

O trabalho tem um grande impacto na vida de todos nós, absorvendo por isso grande parte do nosso tempo diário. Desta forma, podemos vê-lo como uma extensão na vida de cada um, que não se pode dissociar das demais esferas.

Numa sociedade com muitas responsabilidades e variados compromissos, o equilíbrio entre o trabalho e vida pessoal tornou-se uma questão predominante (Lockwood, 2003).

O termo *Work-life balance* (WLB) teve a sua origem após a Segunda Guerra Mundial, nas primeiras discussões sobre os conflitos entre trabalho e família. Iniciou-se com a luta das mulheres que tentavam equilibrar os seus papéis de mães e esposas com o papel de colaboradoras (Roberts, 2007).

É de extrema importância referir quais as designações comumente associadas ao termo *Work-life balance* (WLB). Podemos afirmar que *work* se refere à atividade laboral, *life* às esferas da vida privada do indivíduo como família, tempos livres, lazer, desenvolvimento pessoal, entre outros e *balance* traduz-se na relação de equilíbrio entre aquelas duas componentes. De acordo com Clark (2000), o equilíbrio corresponde à satisfação que se obtém do bom funcionamento do trabalho e da vida privada, com o menor conflito entre aquelas duas esferas da vida do indivíduo. Torna-se necessário ter em conta que o equilíbrio que cada pessoa procura depende da fase da vida em que se encontra, da sua personalidade e história de vida, entre outros fatores (Dizaho et al., 2017).

Uma das limitações das atuais teorias sobre o WLB é ter em conta apenas as dimensões do trabalho e família, tal como a *Border Theory* desenvolvida por Sue Clark em 2000.

2.1.1 Modelos Clássicos na Conceptualização de WLB

Nos últimos anos observou-se uma evolução do interesse no conceito de WLB, sendo este um problema analisado na investigação científica (Guest, 2002).

Guest (2002) e Santos (2008) remetem-nos para uma abordagem clássica da análise da temática de WLB. Nesta visão, o WLB pode ser entendido através de cinco modelos: segmentação versus integração, *spillover*, compensação, instrumental e conflito.

No modelo segmentação, as duas componentes vida pessoal e trabalho são vistas como esferas separadas pelo que não têm que estabelecer qualquer tipo de relação entre si. Na integração, acontece o inverso, as duas dimensões sobrepõem-se e não podem permanecer separadas.

No modelo *spillover* há uma transferibilidade entre as duas componentes, uma vez que existe influência entre a vida pessoal e o trabalho e vice-versa. O modelo de compensação visa colmatar as insuficiências ou desapontamentos de uma das componentes com a outra, ou seja, se o trabalho não traz a satisfação que o indivíduo deseja, este deve procurar na vida pessoal e a relação inversa também pode acontecer.

Já o modelo instrumental, traduz-se num carácter utilitário em que o indivíduo analisa as duas esferas e vê como pode tirar a melhor influência ou resultado para a outra. Por último, o modelo de conflito, como o próprio nome indica, refere que há sempre ligações entre as duas componentes e isso gera conflitos e tensões dadas as crescentes exigências de ambas.

O modelo de conflito pode advir do comportamento, tempo (escasso para cumprir as necessidades de ambas dimensões) e pressão mútua (a atitude perante uma dimensão influencia a outra), tendo em conta os autores Edwards e Rothbard (2000).

2.1.2 Diferentes Conceitos de WLB

Para Wise e Bond (2003) pensar somente em WLB torna-se redutor porque sobrecarrega os trabalhadores que não têm encargos familiares. Estes, referem que os empregadores beneficiam se ajudarem os seus colaboradores a obter o equilíbrio entre a vida privada e profissional.

O autor Lockwood (2003) refere que o significado do termo incorpora inúmeras características. *Work-life balance* significa coisas diferentes para diferentes grupos e o significado depende muitas vezes do contexto da conversa e do ponto de vista do orador. Menciona, também,

algumas expressões tais como: “Trabalho/família; Conflito trabalho/família; Equilíbrio trabalho/vida pessoal do ponto de vista do trabalhador; Equilíbrio trabalho/vida pessoal do ponto de vista do empregador; Benefícios para a família; Programas trabalho/vida pessoal; Iniciativas trabalho/vida pessoal; Cultura trabalho/família” (Lockwood., 2003, p.3).

Kalliath e Brough (2008, p. 326) propõem que a definição de “WLB é a percepção individual de que as atividades profissionais e as da sua vida pessoal são compatíveis e promovem o crescimento de acordo com as prioridades atuais de vida de um indivíduo”, tendo em conta que estas podem mudar ao longo do tempo e eventos diários. Poelmans et al. (2008) concorda com a definição de WLB dada pelos autores supramencionados pelo facto de promover o crescimento e enfatiza a natureza dinâmica da harmonização.

Um indivíduo pode experimentar perfeitamente o equilíbrio trabalho-família, mesmo que o trabalho tenha um peso maior do que a família e de uma forma consistente no decurso da vida. Menciona que cada pessoa interpreta o termo de maneira diferente e expõe a importância da gestão e equilíbrio das responsabilidades profissionais e não profissionais, sendo que estas envolvem papéis familiares, sociais e espirituais (Poelmans et al., 2008).

Gragnano et al. (2020) corrobora a definição dada pelos autores Kalliath e Brough e através de um estudo a trabalhadores sob contrato de trabalho, que visa contribuir para a investigação do WLB, comparando a relevância de outros fatores *nonwork* para além da família, demonstra a importância de diferenças individuais no processo de equilíbrio trabalho-vida mostrando as diferenças nos efeitos do equilíbrio trabalho-família e o equilíbrio trabalho-saúde. Refere que o equilíbrio entre o trabalho e a vida não é absoluto, mas está relacionado com a importância que é dada pelo colaborador aos vários domínios da sua vida.

Bryant e Constantine (2006) referem que se um colaborador se esforçar ao máximo para manter o campo familiar e profissional no seu melhor, acaba mentalmente stressado, cansado, com uma rotina agitada e existe um grande perigo de não conseguir harmonia entre a vida pessoal e laboral.

Valmorbida Stepansky e França (2008) afirmam que as organizações devem considerar que não é o grande consumo de tempo do colaborador que leva à produtividade, mas que, pelo contrário, é o ambiente organizacional saudável que deve apoiar o colaborador. A flexibilização de tempo oferece o equilíbrio entre as responsabilidades de trabalho e as necessidades individuais e familiares, produzindo uma diferença efetiva na qualidade de vida para todos.

Em 2016 foi publicado um artigo que aborda a gestão individual do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Através de revisões bibliográficas, os autores concluíram que a gestão do equilíbrio trabalho-vida nem sempre é uma decisão puramente individual, existindo estratégias que são co-construídas com a organização empregadora e as pessoas envolvidas. E que, na literatura académica existe ainda uma certa falta de consenso sobre determinadas políticas de equilíbrio trabalho-vida implementadas pelas organizações (Rodríguez & Dabos, 2016).

Ao longo do tempo e de forma a haver um maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, foram criadas novas alternativas ao trabalho presencial. De acordo com Osnowitz (2005), a maioria dos empregados estão interessados na flexibilidade do trabalho e aquando da decisão de carreira escolhem um trabalho flexível. Esta organização flexível do trabalho tem vindo a tornar-se cada vez mais uma preferência para alcançar o equilíbrio da vida profissional, principalmente a flexibilidade de horário e o teletrabalho (Dizaho et al., 2017).

A dimensão laboral está cada vez mais exigente, dada a era tecnológica onde vivemos, a qual possibilita acesso permanente às pessoas, independentemente do local e da hora. Toda esta mudança criou novos desafios para os indivíduos, famílias e organizações agravando as situações de conflito trabalho-família (Riley, 2012).

Num estudo realizado pela *International Labour Organization* em 2022 designado por “*Working Time and Work-Life Balance Around the World*” é possível concluir que a “semana clássica” de trabalho padrão de 8 horas por dia proporciona estabilidade, mas o facto de ser um horário fixo torna-se inflexível para as exigências familiares; o trabalho a tempo parcial (menos de 35 horas por semana) permite mais tempo para responsabilidades pessoais conduzindo a um melhor equilíbrio e um horário flexível permite equilibrar ambas as dimensões pessoal e profissional, com efeitos positivos na saúde mental.

Quando existe desequilíbrio entre a vida profissional e a pessoal, afeta a saúde do indivíduo, resultando num aumento do *stress*, frustração, exaustão, impactando diretamente a produtividade, comprometimento, absentismo e turnover, entre outros fatores.

Levando em consideração que o WLB foi sempre tido como um tema predominante no meio empresarial, o aparecimento de uma pandemia (COVID-19) veio afetar direta e indiretamente o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

2.2 Influência da COVID-19

O início do ano 2020 foi marcado por uma grande crise de saúde pública mundial, o aparecimento da doença Coronavírus (COVID-19) que teve origem no final do ano anterior, na província de Wuhan na China.

Este vírus propagou-se por mais de 100 países na primeira semana de março de 2020. No dia 12 desse mês, a Organização Mundial de Saúde (OMS) caracterizou a COVID-19 como uma "pandemia controlável" (OMS, 2020). É de realçar que as pandemias representam uma séria e grave ameaça à saúde pública.

A 18 de março foi decretado, pelo Presidente da República, estado de emergência em Portugal, face à situação excecional de saúde pública mundial e à proliferação de casos registados de contágio de COVID-19. Foram tomadas medidas “essenciais, adequadas e necessárias para, proporcionalmente, restringir determinados direitos para salvar o bem maior que é a saúde pública e a vida de todos os portugueses” (Comunicado do Conselho de Ministros de 19 de março de 2020, s.d.).

No seguimento do mandato do Governo, várias empresas e indústrias adaptaram o seu trabalho de forma a que os seus colaboradores trabalhassem a partir de casa, *work from home* (WFH) durante este período de encerramento. O WFH, também conhecido como teletrabalho (Bloom et al., 2015), tornou-se uma prática popular devido ao avanço das tecnologias de informação e comunicação (TIC) (Bhumika, 2020).

Desta forma, os colaboradores em regime de teletrabalho podem desempenhar as suas tarefas, mesmo estando longe do local de trabalho normal ou escritório (Gajendran & Harrison, 2007). Alguns colaboradores preferem este regime dado ajudar no WLB, mas os gestores tornam-se céticos, uma vez que pode induzir à fuga de responsabilidades atribuídas enquanto estão em casa (Bloom et al., 2015).

Durante este confinamento, o cenário em casa era bastante diferente uma vez que todos os membros da família estavam “fechados” dentro de casa. Por um lado, dava uma oportunidade para um bom tempo familiar, mas por outro, criava desafios para gerir as responsabilidades familiares e profissionais (Bhumika, 2020).

Um estudo realizado sobre exaustão emocional em 2020, determinou que a luta para fazer “malabarismos” entre o trabalho e as responsabilidades familiares surgiu como uma das fontes

de exaustão emocional experimentada pelos colaboradores durante o encerramento da COVID-19 a nível mundial (Bhumika, 2020).

No livro “Gestão de Pessoas em tempo de Pandemia”, os autores exprimem a sua opinião dizendo que: “A crise da Covid irá ter um efeito de grande acelerador de tendências na gestão das organizações e nas relações entre pessoas que já se tinham iniciado há muito e que já eram bem evidentes.” Referem ainda que a pandemia em três meses conseguiu fazer muito mais do que os *chief transformation officer* (CTO) em vários anos (Bancalheiro & Moreira, 2022, p.13).

Bancalheiro e Moreira (2022) defendem também que no âmbito da gestão, pouco interessa a dimensão ou extensão da crise provocada pela pandemia. Para eles, o sucesso de uma organização dependerá da sua capacidade de atrair, desenvolver e reter novos talentos.

2.2.1 Flexibilidade Organizacional e Medidas de Trabalho Flexível

No seguimento da linha de raciocínio da secção anterior, com o aparecimento da pandemia tanto os interesses das organizações, como os dos colaboradores foram postos em causa. Desta forma, foi necessário tomar medidas para que ambas as partes se alinhassem. Assim, foram definidas medidas de flexibilidade.

A Flexibilidade Organizacional pode ser definida como “qualquer política ou prática, instituída de modo formal ou informalmente, que permita às pessoas variar quando e onde levam a cabo o seu trabalho” (Maxwell et al., 2007, p.138). Divide-se em três dimensões: quando, onde e de que forma há uma relação com a entidade empregadora e considera-se multifacetado (Hill et al., 2008).

Hill et al. (2008) referem a existência da flexibilidade que recai sobre as organizações, na qual existe maior ou menor facilidade de adaptação das mesmas face ao contexto em que se inserem. No entanto, o conceito de flexibilidade pode ser visto tanto a nível espacial como a nível temporal, ou seja, tendo em conta o local e o momento em que o trabalho é desenvolvido pelos colaboradores. Os autores enfatizam ainda que a flexibilidade tem impacto na autonomia do trabalhador, uma vez que lhe permite realizar uma escolha acerca da melhor forma de executar o seu trabalho, sendo assim a perspetiva do colaborador.

De acordo com vários autores (Glynn et al., 2002; Gottlieb et al., 1998; Maxwell et al., 2007), a flexibilidade organizacional pode ser subdividida em três categorias: Gestão flexível de horário

de trabalho; Flexibilidade quanto ao número de horas trabalhadas e Flexibilidade na escolha do local de trabalho.

O setor de atividade da empresa é um fator apontado como determinante para existência ou não de medidas de trabalho flexível (Kotey & Sharma, 2015). Os autores referem num estudo que há mais medidas de trabalho flexível no setor dos serviços do que na indústria. Mencionam também como fatores a ter em conta, o tipo de contrato laboral, as competências dos trabalhadores, o nível de instrução dos trabalhadores e o uso de internet no trabalho.

2.2.2 Teletrabalho durante a Pandemia

Como referido anteriormente, o teletrabalho foi uma das soluções apresentadas por várias organizações e empresas durante o confinamento resultante da pandemia.

O termo teletrabalho deriva da união da palavra grega “*Telou*”, que significa “longe” e, da palavra latina “*Tripaliare*” que significa “trabalhar”. É associado ao trabalho realizado remotamente, por meio das tecnologias de informação e comunicação (Rosenfield & Alves, 2011).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), refere que o teletrabalho é todo o tipo de trabalho realizado a partir de um determinado local, podendo este ser longe de escritórios, onde o trabalhador não tenha contacto direto com os seus colegas, mas consegue comunicar com eles utilizando as novas tecnologias (Gbezo, 1995). Para Olson-Buchanan e Boswell (2006), este conceito é descrito como sendo o trabalho realizado fora do espaço e tempo normal de trabalho, tornado possível pelas tecnologias de informação e comunicação. Por sua vez, Huws (1991) considera que, uma condição essencial para o desenvolvimento do trabalho à distância é a “informatização do escritório”.

Existem registos de trabalho à distância desde os anos 50, sendo que nas décadas de 60 e 70 era comum a prática do trabalho em casa para a produção de vestuário, têxteis, calçados, embalagem e montagem de materiais elétricos (Rocha & Amador, 2018).

Num estudo realizado a milhares de telecolaboradores em 10 países europeus, além do Japão e dos EUA, destacam-se 6 categorias principais de teletrabalho.

Esses tipos foram sistematizados por Rosenfield e Alves (2011):

- Trabalho no domicílio (*Home-Office*): O trabalho é executado em casa do colaborador;
- Trabalho em escritórios-satélite (*Satellite Office Center*): realização do trabalho em pequenas unidades/lugares espalhados de uma empresa central/matriz;
- Trabalho em telecentros (*Telecenter*): realização do trabalho em estabelecimentos normalmente instalados próximo ao domicílio do colaborador que oferecem postos de trabalho e podem ser utilizados por trabalhadores de várias organizações;
- Trabalho móvel: realização do trabalho fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios, entre outros;
- Trabalho em empresas remotas ou *offshore*: *Call centre* e outros serviços nos quais as empresas instalam seus escritórios-satélite dada a mão de obra mais barata;
- Trabalho informal ou teletrabalho misto: tipo de trabalho no qual o colaborador trabalha algumas horas fora da empresa, previamente definido pela empresa.

O fator comum nestas modalidades de trabalho é a flexibilidade.

Durante os períodos de estado de emergência vividos em Portugal, ocorridos entre 22 de março de 2020 e 30 de abril de 2021 e durante o confinamento obrigatório, o teletrabalho passou a ser a norma para as atividades que o possibilitavam. “A conciliação do trabalho com as atividades da vida familiar nunca emergiu com tanta acuidade como nesse período” (Leal, 2021, p.51).

Ao longo destes períodos atípicos, existiram relatos de famílias que sentiram dificuldades em conciliar horários, tarefas, entre os vários membros da família, acentuados pela necessidade de partilhar equipamentos informáticos e espaços físicos em casa (Martins, 2021).

As reuniões e outras *meetings* são frequentemente realizados nas plataformas digitais *Zoom*, *Microsoft teams* e outras aplicações, fazendo com que os colegas, gestores e chefes, “entrem” em casa de um indivíduo, num lugar considerado íntimo e privado. Estes “olhares íntimos” podem revelar informações que tornam esses colaboradores sujeitos a discriminação ilegal (Varner & Schmidt, 2022).

Estudos realizados mostraram que 54% dos portugueses inquiridos estavam satisfeitos com o facto de trabalharem a partir de casa, mas apenas 37% se sentiam satisfeitos com o equilíbrio

entre o teletrabalho e a vida pessoal (dados do primeiro questionário do Barómetro COVID-19) (Escola Nacional de Saúde Pública, 2020).

Um número crescente de empresas vê o teletrabalho como uma mudança que veio para ficar e que pode ser promissor para a promoção da conciliação entre a vida pessoal e laboral. No entanto, isso apenas acontecerá quando as famílias se organizarem e assegurarem a separação entre os tempos de trabalho em casa, familiares e de lazer.

O espaço físico para trabalhar e o equipamento informático disponível apresentam-se como duas das principais dificuldades para os colaboradores em regime de teletrabalho. Atendendo ao questionário do Barómetro COVID-19, sobre teletrabalho, apenas 33% dos inquiridos indicava possuir todas as condições e recursos para poder trabalhar a partir de casa de forma eficiente (Escola Nacional de Saúde Pública, 2020b).

Num contexto de pandemia e pós-pandemia, grande parte das organizações conseguem garantir locais de trabalho seguros aos seus colaboradores (Leal, 2021). Já estes devem habituar-se às novas tecnologias, encontrar formas de conciliar o campo pessoal com o profissional e tentar continuar a cumprir com as suas tarefas de forma harmoniosa (Varner & Schmidt, 2022).

Varner e Schmidt (2022), mencionam que as empresas devem considerar a sua reputação, os seus ambientes de trabalho, os níveis de satisfação dos seus colaboradores e outros fatores necessários para competir na atração e retenção de talento. Uma avaliação mais cuidadosa pode também contribuir para aumentar a moral da própria empresa e minimizar a rotatividade de colaboradores.

Nos setores mais complexos, como a saúde e o setor social, foi necessário apoio psicológico aos seus colaboradores para mitigar o impacto que a pandemia teve no *burnout*, *stress* e no bem-estar dos mesmos (Leal, 2021). A pandemia de COVID-19 colocou os profissionais de saúde em situações excecionalmente exigentes. Para além de uma pesada carga de trabalho, tiveram que lidar com o medo de contrair a doença, de a propagar às suas famílias e pessoas amigas. O ambiente generalizado de ansiedade entre a população causou também impacto nos profissionais de saúde e na sua saúde mental (OIT, 2020).

Por outro lado, para alguns autores, as medidas de trabalho flexível, como no caso, o teletrabalho, mostram-se como uma mais-valia para as organizações e seus colaboradores.

Albion (2004) refere que uma organização ao instituir medidas de trabalho flexível, associa ganhos associados ao *turnover* e ao absentismo, sendo que este não é um processo economicamente dispendioso. Se as medidas de trabalho flexível forem vistas como medidas para alcançar o bem-estar, então o investimento feito pela empresa é visto como tal e não como um gasto. As medidas, por si só, são naturalmente facilitadoras da gestão das vidas profissional e pessoal. Se os trabalhadores souberem que a organização apoia e/ou fomenta o seu uso, então tendencialmente procurarão usá-las.

De acordo com Leslie et al. (2012, p.1407), as medidas de trabalho flexível devem ser vistas como “uma situação de ganho-ganho uma vez que conferem simultaneamente benefícios para os trabalhadores e para as organizações”, ou seja, os benefícios associados são razão suficiente para adotar medidas de trabalho flexível. Salientam-se a melhoria do desempenho das funções do colaborador, o sucesso na evolução da carreira, bem como melhorias a nível dos resultados da atividade económica das organizações. Tal como referido pelo autor Albion (2004), estas medidas de trabalho flexível estão associadas à facilidade de retenção e recrutamento de talento, à motivação e às relações de trabalho melhoradas.

As políticas de conciliação trabalho-família contribuem “para diminuir o *stress* e a sobrecarga de trabalho a que as mulheres com filhos estão, atualmente, expostas. Os empregadores que optem por implementar políticas que facilitem e ajudem as mulheres com filhos a melhor conciliar tarefas familiares estão necessariamente a permitir que estas possam ser mais eficientes na gestão da vida familiar e, assim, mais produtivas e dedicadas à sua carreira profissional. Por outro lado, a participação ativa dos homens, desempenhando um papel ativo de pai na vida dos seus filhos, terá repercussões, a longo prazo, em experiências positivas e enriquecedoras do seu papel enquanto líderes e colegas de uma equipa.” (de Sousa, 2018, p.56).

De acordo com o estudo de Moens et al. (2021), os trabalhadores inquiridos assinalaram que ao estarem em regime de teletrabalho conseguem trabalhar de uma forma mais eficiente e que a médio/longo prazo existe uma menor probabilidade de sofrerem um *burnout*. No entanto, 85% dos inquiridos acreditam que o teletrabalho irá manter-se e 81% a gestão virtual de reuniões.

Bancalheiro e Moreira (2022) no seu livro publicado, defendem que o trabalho remoto é um fenómeno que veio para ficar, não só pelo facto de haver mais produtividade, como pelo facto de as gerações mais novas preferirem este regime de trabalho. Afirmam também que liberta

as pessoas para outras tarefas, como saírem de uma reunião para irem buscar os filhos, de andarem nas filas de trânsito, entre outros. Bancaleiro e Moreira (2022, p.18) acrescentam que, perante este cenário “havia que fomentar a segurança psicológica para se poderem partilhar as potenciais dificuldades em lidar com o confinamento, em manter o equilíbrio das responsabilidades do trabalho e família, em não atribuir demasiado peso ao *feedback* negativo, não personalizar e não partir para o conflito.” Referem ainda que os gestores de recursos humanos (RH) têm um papel importante, devendo cuidar das pessoas (proximidade, apoio na saúde, apoio social e psicológico, apoio aos líderes); contribuir para o negócio (apoio à equipa de gestão, planos de emergência e contingência, etc.); resolver problemas como horários e acessos, medidas de mitigação, comunicação e aspetos legais; organizar novos processos (*e-training*, trabalho remoto, reforço do digital, entre outros.)

Atentando ao Relatório de Bem-estar Teletrabalho 2022 realizado pela NFON (2023), existe um paradoxo em relação ao regime de teletrabalho.

O estudo, que contempla os países da União Europeia, revela uma visão parcialmente contraditória da relação entre trabalho e lazer. Enquanto que 28% dos inquiridos nos países europeus afirmam que a carga de trabalho aumentou e para 25,2% as horas de trabalho também aumentaram, 36% afirmam que têm um maior equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional e mais tempo para dedicar à família e aos amigos.

Relativamente a Portugal, comparativamente aos restantes países, uma larga percentagem de inquiridos assume que o que mudou desde o início da pandemia até ao presente foi a carga de trabalho (32,2%), as horas de trabalho (36,1%), o tempo para a família e amigos (41,2%) e o tempo para exercício físico. Estes, admitem também que a falta de interação social com os colegas e a falta de limites entre o tempo de trabalho e lazer, foram os fatores que lhes provocou mais *stress*.

Desta forma e através do estudo, verificou-se que os inquiridos pretendem realizar ações para alcançar um equilíbrio. Assim, pretendem fazer uma separação clara entre o trabalho e a vida pessoal e reduzir as horas de trabalho (NFON, 2023).

2.2.3 Gestão Vida Pessoal e Profissional

Considerando o cenário de pandemia, os profissionais de recursos humanos podem ajudar a identificar práticas de trabalho à distância que facilitem a produtividade, o envolvimento dos funcionários, a satisfação e o bem-estar (Bierema, 2020).

A satisfação profissional foi definida como o sentimento subjetivo favorável ou desfavorável com que os colaboradores avaliam o seu trabalho (Davis & Newstrom, 1997). Exprime também a extensão de congruência entre a expectativa de um indivíduo do trabalho e a recompensa que o trabalho fornece (Chowdhury et al., 2020).

Os autores Vaziri et al. (2020), fizeram uma comparação de vários fatores organizacionais antes e durante a pandemia. Esta comparação demonstrou que as pessoas com determinadas características, como por exemplo, que não gostam de tratar de assuntos do trabalho em casa, que tendem a lidar com os problemas de forma emocional, que se sentem stressados com a tecnologia, etc., percecionaram maiores níveis de conflito na conciliação entre o trabalho e a família, o que, por sua vez, reduz os níveis de satisfação com o trabalho e a produtividade (Leal, 2021).

No entanto, Bulińska-Stangrecka e Bagieńska (2021) demonstraram que as boas relações entre colegas e o apoio das organizações contribuíram para um maior nível de satisfação com o trabalho. Jamal et al. (2021) referem que a autonomia no trabalho e o equilíbrio entre o trabalho e a família contribuíram para a satisfação das pessoas no trabalho durante este período de pandemia.

A autonomia, satisfação e o controlo sobre o trabalho tem também impacto na segurança dos colaboradores (Guimarães, 2006).

O termo “controlo” é definido como “ato ou poder de controlar, domínio, governar; fiscalização exercida sobre atividades de outras pessoas, órgão, departamento ou sobre produto etc. [...]; autodomínio físico e psíquico; equilíbrio [...]” (Guimarães, 2006, p.2).

Num artigo publicado sobre controlo de trabalho, a autora Magali Guimarães refere que mesmo considerando o colaborador como um sujeito ativo, que encontra formas e estratégias para lidar com dificuldades e imposições do seu contexto de trabalho, a falta de controlo amplia as exigências feitas. Esta, acaba por reduzir as possibilidades de lidar com eventos críticos, dificuldades e contradições que podem aparecer ao longo do tempo em contexto laboral,

ampliando o chamado custo humano do trabalho, causando mal-estar e sofrimento (Guimarães, 2006).

Losekann et al. (2022) referem que o controlo do tempo e do esforço de trabalho é um desafio habitual na relação das empresas e dos seus colaboradores. A combinação do controlo e o estabelecimento de metas têm o propósito de alinhar os interesses em ambos, sendo que a motivação do colaborador deve ser um objeto fundamental da gestão de pessoas. Em regime de teletrabalho, esse desafio é intensificado. Os autores acrescentam que antes o trabalho era tradicionalmente realizado num local específico, agora realiza-se numa “espécie de nuvem”, na qual o colaborador deve registar continuamente provas do seu esforço.

Relativamente à pandemia e ao longo da mesma, existiram diversos sentimentos e reações (OMS, 2020), tais como:

- Medo do avanço do vírus, de adoecer ou de que alguém da família adoça, de perder pessoas queridas, etc.;
- Irritabilidade devido à ausência de respostas para questões e medos;
- Angústia pelas incertezas do momento e pelo que se avizinha;
- Tristeza que pode ser ocasionada pelo isolamento, por adoecer e/ou perda de pessoas queridas.

As mudanças que ocorreram nas organizações e empresas, por força de confinamentos obrigatórios, foram contrárias ao sentimento de controlo por parte dos gestores e colaboradores das mesmas. As alterações que foram impostas às organizações, obrigatórias por lei (ex: teletrabalho obrigatório) ou para assegurar a não interrupção de serviços (ex: equipas a funcionar em espelho) exigiram que todos se ajustassem, sem grandes alternativas. Desta forma, estas situações podem ter conduzido a uma redução do controlo no trabalho, a um maior nível de *stress*, exaustão emocional e casos de *burnout*, entre outros fatores.

2.2.4 *Stress* Ocupacional e *Burnout*

O *Stress* e o *Burnout* são conceitos diferentes, mas encontram-se interligados.

Lazarus e Folkman (1984, p. 253) referem que “o *stress* pode ser definido como um processo, enquanto que uma situação é percebida como algo que excede os recursos do indivíduo ou ameaça o seu bem-estar”. Trata-se de uma definição antiga, mas que reflete bem a essência do *stress*. O *stress* não são os eventos per si, mas sim a forma como cada pessoa perceciona

as situações. O *stress* resulta da transação entre a pessoa e o meio, sendo percebido pela pessoa como nefasto ou ao qual não se sente capaz de dar resposta, ameaçando o seu bem-estar. Este desequilíbrio, entre as exigências das circunstâncias nas quais a pessoa se encontra e a capacidade individual de adaptação a essas exigências, pode ser real ou percebido.

A Organização Mundial de Saúde (OMS) considerou o *stress* como "a epidemia de saúde do século XXI" e a realidade é que, desde março de 2020, tem afetado um número crescente de pessoas, evidenciado pela progressiva procura de ansiolíticos e antidepressivos.

O *stress* ocupacional ou *stress* profissional e a exaustão emocional emergiram como elementos críticos que afetam negativamente as organizações (Grunfeld et al., 2000; Maslach, 2017).

Ao longo das últimas décadas, o *stress* ocupacional adquiriu uma maior atenção na área da saúde ocupacional, psicologia e em estudos de liderança (Johnson & Rohde, 2022).

Independentemente do facto de algum *stress* ser essencial para desempenhar um trabalho e aqui podemos citar o trabalho de Selye (1976) que realçou o efeito positivo do *stress*, o eustress, o *stress* pode ser útil porque funciona como um propulsor, isto é, constitui uma fonte de impulso que faz com que um indivíduo tome decisões, resolva problemas e melhore o seu funcionamento e capacidades motivando-o para atingir objetivos desejáveis e podendo funcionar como um incentivo de realização profissional e pessoal. Por outro lado, alguns investigadores (Cohen et al., 2017; Strickland et al., 2022) interpretam o *stress* como afetando negativamente o bem-estar e a experiência de trabalho de um indivíduo - *distress*, quando os sentimentos desagradáveis e distrações cognitivas acompanham o nível de angústia.

Uma reação comum ao *stress* crónico e extremo é o *burnout*. Nesta linha, Maslach (2017) definiu exaustão emocional, uma componente chave do esgotamento, como uma reação ao *stress* provocando um sentimento de tensão emocional e física. A exaustão emocional é a primeira reação que um colaborador enfrenta por consequência de sobrecarga de trabalho, seja derivada de longas horas de trabalho, clientes ou altos níveis de responsabilidade. Ao lidar com a sobrecarga de trabalho, os indivíduos tendem a distanciar-se emocionalmente e cognitivamente dos seus deveres profissionais. Este distanciamento tem como consequência uma criação de um distanciamento mental e emocional entre si e os outros.

De acordo com Ofei-Dodoo et al. (2021) outra forma de lidar com a exaustão emocional é mantendo relações mínimas com os outros.

Os principais fatores que provocam *stress* no trabalho são: o excesso de trabalho, o reduzido suporte social, a falta de competências, os conflitos organizacionais, as reações emocionais, a falta de recursos e a insegurança no trabalho (Irfan et al., 2020; Organização Mundial da Saúde, 2020).

A OMS classificou a doença de *burnout* como sendo "um sentimento de exaustão, cinismo ou sentimentos negativistas ligados ao trabalho e eficácia profissional reduzida", sendo a síndrome de *burnout* incluída na nova classificação internacional de doenças (CID-11).

Maslach (2017) descreveu o *burnout* como uma síndrome de *stress* grave, que representa um estado de mal-estar caracterizado pelos sintomas de exaustão, cinismo e redução da eficácia profissional. Baseado na teoria da Conservação de Recursos (COR) de Hobfoll e Shirom (1993), alegaram que as características dominantes da construção de *burnout* são a exaustão emocional, fadiga física e cansaço cognitivo. Segundo esta teoria, o *stress* é definido como qualquer situação de ameaça ou perda efetiva de recursos energéticos, à qual o organismo se contrapõe ativamente (o que acarreta também um gasto adicional de energia), eventualmente levando a um fluxo contínuo de perda – manifestado pelo *burnout*.

A pandemia COVID-19 não se trata apenas de um vírus que se tem espalhado mundialmente, provocando problemas físicos graves e mortes, mas também tem vindo a desencadear elevados níveis de *stress* no ser humano (Hossain et al., 2020). O medo de ser infetado e de infetar alguém é perceptível no contexto laboral e desencadeia um nível elevado de *stress*.

Um estudo internacional demonstra que os enfermeiros que combatem na linha da frente da pandemia estão sob pressão, sendo os seus níveis de *stress* influenciados pela ansiedade, número de horas trabalhadas, entre outros (Mo et al., 2020).

Leal (2021), na sua revisão bibliográfica referente ao estudo de possíveis consequências da Covid-19 na qualidade de vida no trabalho, apresenta dados de que em Portugal, os resultados do terceiro questionário do Barómetro COVID-19 indicaram que quase três em cada quatro (72,2%) dos profissionais de saúde apresentavam níveis médios ou elevados de exaustão emocional e valores semelhantes de *burnout*.

Apesar dos números de *stress* emocional e *burnout* serem altos relativamente aos profissionais de saúde, existem outras áreas que também padeceram com o aparecimento do vírus. Tais como professores, área da restauração, polícias e área do turismo (Leal, 2021).

2.2.5 Novo Conceito *Quiet Quitting*

Como abordado previamente, com o início da pandemia, iniciaram também novos desafios para as empresas, desafios para os indivíduos e novos conceitos ou designações, como o caso do conceito "*quiet quitting*".

Quiet quitting ou demissão silenciosa é uma tendência de simplesmente fazer o mínimo de trabalho que se espera. Iniciou-se na aplicação *TikTok* e repercutiu-se entre os jovens (Ebrahim et al., 2020).

Lord (2022), no seu artigo refere que o *quiet quitting* encoraja os colaboradores a cumprirem com o seu trabalho sem subscreverem a cultura "trabalho é vida" para orientarem a sua carreira e se destacarem perante os seus gestores.

Esta abordagem tem uma atitude pessoal e psicológica, ligada ao desejo dos colaboradores deterem uma boa saúde mental. Lord (2022), refere ainda que os psicólogos creem nesta abordagem, dado que pode aliviar o esgotamento, estabelecer limites saudáveis, ajudar a construir um sentido de controlo e ajuda no estabelecimento de prioridades. Acrescenta ainda que esta "demissão" é vista como um protesto silencioso no qual as entidades empregadoras terão de resolver, satisfazendo as exigências de cada colaborador ou criando locais de trabalho com os quais as pessoas se queiram envolver.

Nos últimos 20 anos, muitos trabalhadores aderiram a uma cultura global de excesso de trabalho, com uma grande carga horária e trabalho não remunerado. Após várias recessões e uma pandemia global, as gerações y e z, não têm as mesmas oportunidades de emprego e segurança financeira que os seus pais. Muitos jovens têm lutado com contratos precários, incertezas em relação ao emprego, entre outros fatores. Num estudo realizado pela Deloitte, muitos jovens estão a rejeitar o *live-to-work lifestyle*. Desta forma, continuam a trabalhar, mas não permitem que o trabalho domine as suas vidas (Ebrahim et al., 2020).

No entanto, apesar do termo *quiet quitting* ser considerado novo, este sentimento ou desejo de desistir já se vem demonstrando ao longo do tempo.

Prova disso é um estudo realizado por Rasheed (2017), centrado em questões de equilíbrio de vida profissional relacionado com a mão-de-obra feminina, que sugere a importância de haver um equilíbrio entre práticas organizacionais e a família.

Rasheed (2017) concluiu que a intenção de desistência/demissão é maior 1) quando a organização não fornece apoio aos seus colaboradores, demonstrando a associação entre o apoio organizacional e a intenção de rotatividade de pessoal; 2) quando os colaboradores recebem menor apoio familiar e 3) quando os colaboradores têm um problema entre a sua vida pessoal e profissional, abandonam com maior facilidade o trabalho para tentar criar um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Além disso, o resultado mostra que o WLB é um mediador entre o apoio organizacional e intenção de desistir/demitir.

3. METODOLOGIA

Este capítulo descreve a linha de investigação, compreendendo os objetivos/questões específicas de pesquisa, objeto de estudo, universo e amostra, método escolhido e a técnica de pesquisa.

O propósito desta pesquisa é o de conhecer qual foi o impacto da pandemia COVID-19 no *work life balance* (WLB) dos colaboradores do INESCTEC. Para isso, foram formuladas 7 questões específicas de pesquisa relacionadas com o número de horas trabalhadas, o nível de *stress*, a satisfação com o teletrabalho, a interação com a família e amigos, a carga de trabalho, a motivação profissional e o futuro profissional.

Para este estudo, a amostra são os colaboradores do INESCTEC, tendo sido recolhidas 151 respostas, tratando-se de uma amostra representativa.

Relativamente à metodologia proposta, trata-se de um estudo de caso sendo a abordagem escolhida, a pesquisa quantitativa. Desta forma, consegue-se verificar estatisticamente as questões específicas de pesquisa a partir da recolha de dados quantificáveis e reais, ou seja, números. Atendendo à aplicação desta investigação, é possível medir e quantificar as respostas obtidas da amostra em estudo, obtendo dados que irão de encontro ou não com as questões específicas de pesquisa estabelecidas inicialmente. Por conseguinte, a técnica de pesquisa utilizada foi o inquérito por questionário, estruturado para recolher opiniões acerca do WLB durante e após a pandemia, para posteriormente serem analisadas estatisticamente.

A análise dos dados foi realizada através de uma análise de frequências ou estatística descritiva, “cujo objetivo básico é o de sintetizar uma série de valores de mesma natureza, permitindo dessa forma que se tenha uma visão global da variação desses valores, organiza e descreve os dados de três maneiras: por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas” (Guedes et al., 2005, p.1).

3.1 Questões Específicas de Pesquisa

Investigar “é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos factos ou dados, relações ou leis em qualquer campo do conhecimento” (Lakatos & Marconi, 2003, p.155). Desta forma é um procedimento, ou conjunto de procedimentos com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico para conhecer realidades

ou descobrir verdades, um processo de construção do conhecimento, ou ainda, uma forma de validar ou refutar conhecimento existente (Morais, 2013).

Existem vários tipos de investigação, assim como de procedimentos que lhe estão associados. No entanto, cada investigação deve partir de uma intenção, fundamentar-se em conhecimento existente, obedecer a uma metodologia que permita definir processos que possam ser testados e replicados e obter dados de uma forma entendível e cientificamente aceite (Morais, 2013).

O objetivo da investigação representa aquilo que se pretende atingir com a pesquisa. Para Fortin (2009), os objetivos são compostos por enunciados declarativos, as variáveis chaves, a população alvo e a orientação da investigação.

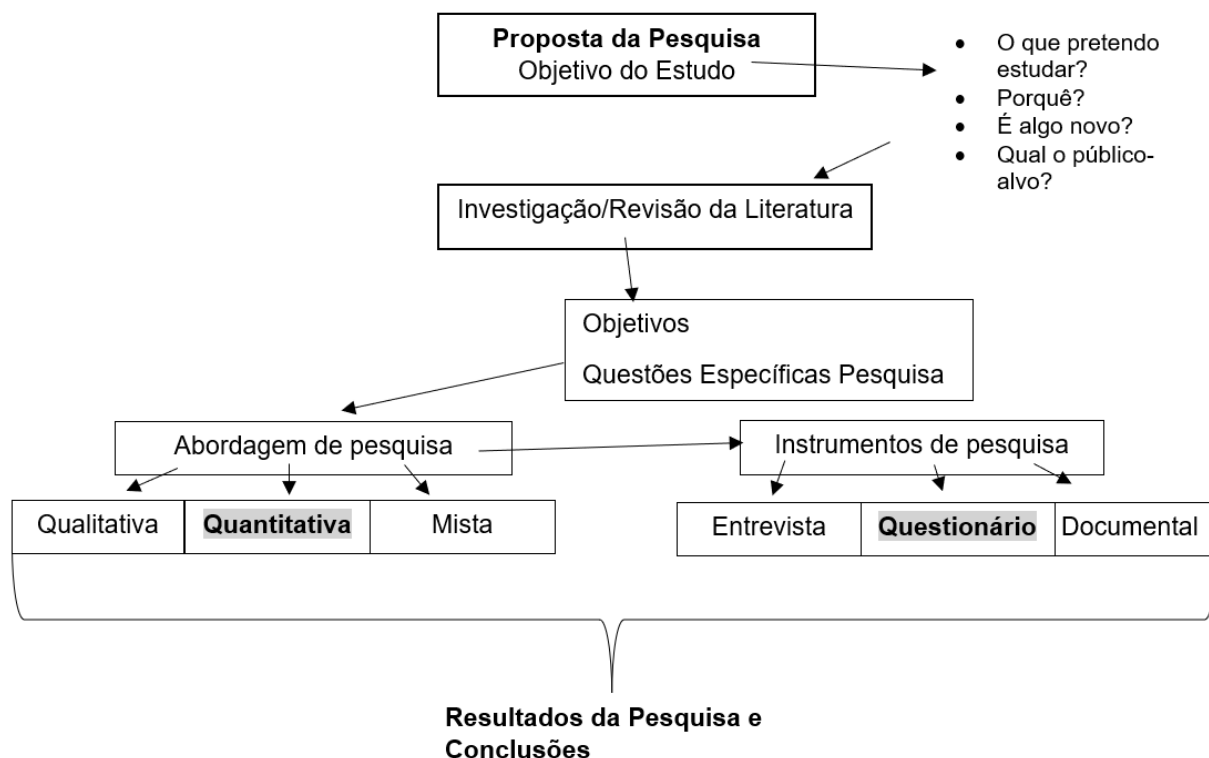
Para conseguir efetivamente alcançar este objetivo formulou-se a seguinte pergunta: “Qual o impacto da pandemia Covid-19 no worklife balance (WLB) dos colaboradores do INESC TEC?”. A partir desta pergunta, foram criadas questões específicas de pesquisa tendo sido realizado um inquérito por questionário para a obtenção de respostas.

3.1.1 Objetivos e Questões Específicas de Pesquisa

O presente trabalho tem como objetivo elementar conhecer e analisar o efeito da pandemia na vida pessoal e profissional dos colaboradores do INESC TEC, tendo em conta o confinamento obrigatório e após o mesmo, o teletrabalho e o regime de trabalho híbrido.

No entanto e como referido na introdução, contempla objetivos mais específicos como qual foi a perceção dos colaboradores nos dois períodos referidos, o impacto do trabalho remoto e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Figura 1: Proposta de pesquisa



Fonte: Elaboração própria.

Atendendo à questão central deste trabalho, a de analisar o impacto da pandemia na vida tanto pessoal como profissional dos colaboradores da instituição, definiram-se as seguintes questões específicas de pesquisa:

Questão específica de pesquisa 1: No período de confinamento é esperado que a quantidade do número de horas trabalhadas tenha aumentado em relação ao período após o confinamento.

Questão específica de pesquisa 2: Na comparação entre o período de confinamento e após confinamento é esperado que o nível de *stress* durante o período de confinamento seja superior.

Questão específica de pesquisa 3: A satisfação com o teletrabalho aumentou no período após confinamento em relação ao período de confinamento.

Questão específica de pesquisa 4: No período pós-confinamento a interação com a família e amigos dos colaboradores aumentou relativamente ao período de confinamento.

Questão específica de pesquisa 5: No período pós confinamento espera-se que a carga de trabalho seja menor do que no período de confinamento.

Questão específica de pesquisa 6: É esperado que os colaboradores tenham sentido uma menor motivação profissional no período de confinamento.

Questão específica de pesquisa 7: A maioria dos colaboradores prefere trabalhar em regime híbrido, ao invés de trabalhar presencialmente.

3.1.2 Instrumentos de recolha de dados

Como referido anteriormente e notado na Figura 2, a metodologia utilizada ao longo da investigação foi a quantitativa. Neste método, o investigador parte de conhecimento teórico existente ou de resultados empíricos anteriores, as questões de pesquisa são derivadas da teoria e são formuladas com a maior independência possível em relação aos casos concretos que se estudam. Pretende-se a construção de uma amostra representativa da população e os fenómenos observados são classificados em termos de frequência e distribuição (Duarte, 2009).

O método de recolha de dados utilizado neste estudo foi o inquérito por questionário dado permitir ter um conhecimento de uma população, tal como as suas condições, comportamentos, valores e opiniões. Este método tem como vantagens quantificar uma multiplicidade de dados e de proceder a numerosas análises de correlação (Duarte, 2009).

A análise dos questionários é uma análise quantitativa, feita através de tabelas e gráficos. Para que a recolha de informação seja significativa é essencial verificarmos como, quando e onde obtê-la, dado haver muitas maneiras de adquirir essa informação (Fachin, 2003).

3.2 Caraterização da Organização

Mediante o exposto, o público-alvo eleito para este estudo foram os colaboradores do INESC TEC.

Sobre o INESC TEC

O INESC TEC é uma associação privada sem fins lucrativos, com estatuto de utilidade pública, que se centra em atividades de investigação científica e desenvolvimento tecnológico,

transferência de tecnologia, consultoria avançada e formação e pré-incubação de novas empresas de base tecnológica.

Como instituição de interface, o INESC TEC junta-se a várias entidades na área da investigação e tecnologia com o objetivo de criar valor e uma relevância social imediata.

A instituição conta com vários associados, tais como a Universidade do Porto, Instituto Politécnico do Porto, INESC, Universidade do Minho e Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro e detém parcerias com universidades internacionais.

Instalações

A atividade desenvolve-se em 3 polos localizados no Porto, Braga e Vila Real, sendo que a maior parte dos investigadores se concentram no Porto, na zona da Asprela, com as instalações do Edifício Sede e os laboratórios no Campus da FEUP. No Pólo de Braga encontra-se o iLab e no de Vila Real localiza-se o laboratório de realidade virtual.

Centros de Investigação e Desenvolvimento (I&D)

A instituição agrega 13 Centros de I&D. Estes estão estruturados em quatro *Clusters* (domínios) temáticos - Informática, Engenharia Industrial e de Sistemas, Redes de Sistemas Inteligentes e Energia.

A instituição agrupa mais de 700 investigadores integrados (cerca de 350 doutorados), incluindo investigadores contratados, investigadores de instituições de ensino superior, bolseiros e investigadores afiliados. A equipa do INESC TEC inclui também estagiários e pessoal de apoio técnico e administrativo.

Missão, Visão e Valores

O INESC TEC tem como missão “promover avanços científicos e tecnológicos, assim como inovação de base tecnológica, através da transferência de novos conhecimentos e tecnologias para a indústria, serviços e administração pública.”

Relativamente à visão, a instituição “pretende ser uma instituição líder a nível internacional em Ciência e Tecnologia, e um dos principais atores mundiais nos domínios de Informática, Engenharia Industrial e de Sistemas, Redes de Sistemas Inteligentes e Energia.”

Detêm como valores a “Excelência na investigação, Centrado nas pessoas, Liberdade de investigação, Cooperação, Responsabilidade social.”

Estratégia de Negócio

A estratégia do INESC TEC move-se por uma visão conceptual que abrange os seguintes eixos:

- Excelência em ciência, formação de talentos, transferência de tecnologia e colaboração com indústria;
- Cobertura total da cadeia de conhecimento para criar valor;
- Multidisciplinaridade;
- Escala, densidade, massa crítica e integração;
- Visibilidade e presença internacional.

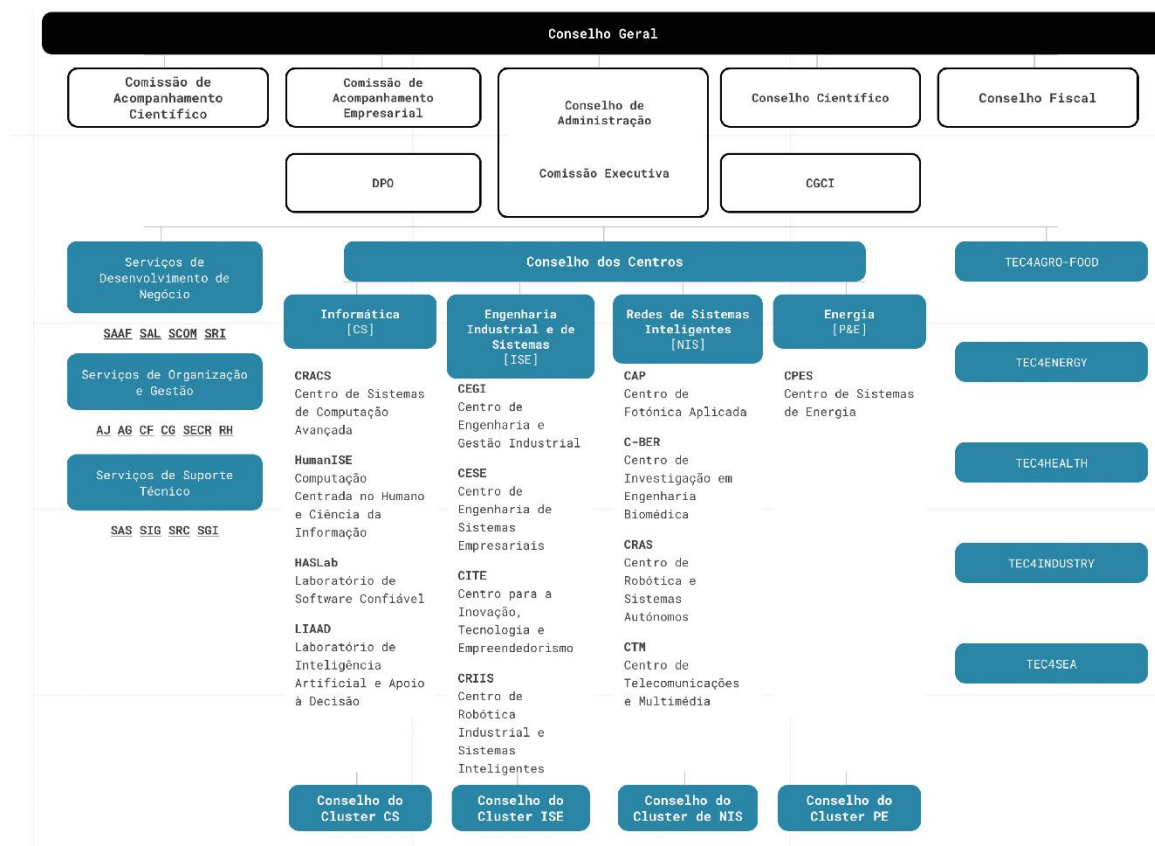
Modelo de Gestão

O modelo de gestão e funcionamento do INESC TEC implementa o conceito da cadeia de conhecimento para criar valor. A investigação começa na criação de conhecimento e segue até à sua valorização através de uma combinação de processos de transferência de tecnologia. A transformação da ciência em valor económico vai desde a pura transferência de tecnologia, passando pelo desenvolvimento colaborativo, consultoria e formação avançadas, até à possível criação de *spin-offs*.

Estrutura da Organização

A gestão no INESC TEC equilibra, num modelo híbrido, a cultura académica de liberdade científica, reflexão contínua e espírito inovador, com a eficiência de uma cultura de diálogo e de responsabilidade na gestão. Para além de um conjunto de órgãos que assumem os níveis mais elevados de decisão e de estratégia, com diversos graus de independência, o essencial da atividade é realizado nos centros de I&D, agrupados em *clusters* por afinidade científica.

Figura 2: Estrutura organizacional INESC TEC



Fonte: INESC TEC (2023).

O Conselho de Administração é constituído pelo Presidente, José Manuel Mendonça, pelo Vice-presidente João Claro e pelos administradores Aníbal Matos, Gabriel David, José Carlos Caldeira, Luís Carneiro, Luís Seca, Maria da Graça Oliveira e Rui Carlos Oliveira.

Estrutura de Recursos Humanos

O gráfico 1 apresenta a estrutura de RH a 31 de dezembro de 2022, separando o número de colaboradores dedicados à atividade de I&D e colaboradores de estrutura de suporte.

Gráfico 1: Estrutura RH



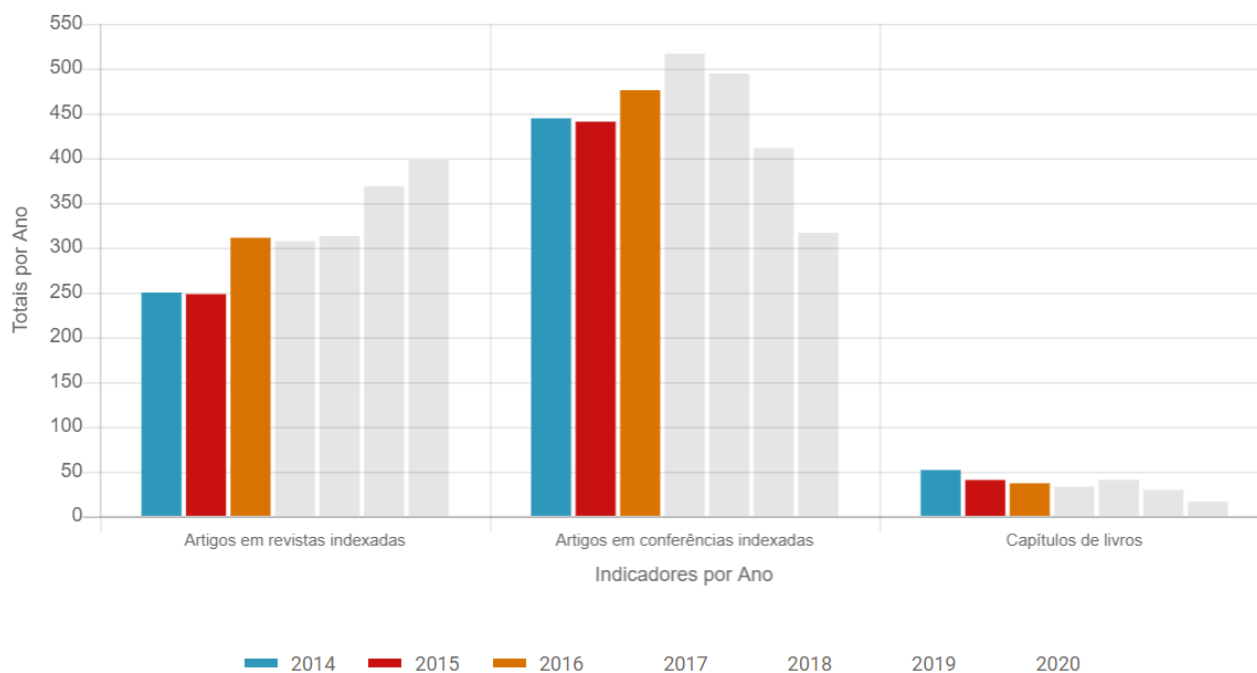
Fonte: INESC TEC (2023).

Constata-se que existe uma grande percentagem de colaboradores ligados à ciência, investigação e desenvolvimento (I&D).

Factos e Números

O INESC TEC conta com diversos artigos em revistas indexadas, conferências indexadas e capítulos de livros, participação em feiras/exposições, participações como editor principal, editor ou editor associado em revistas e organização de conferências.

Gráfico 2: Produção científica



Fonte: INESCTEC (2023).

Realizam copromoção com empresas, serviços de I&D e consultoria desde 2014 e atividades em programas de I&DT (nacionais, UE e outros programas de financiamento).

Tabela 1: Total de receitas

Funding Source	NIS	PE	ISE	CS
National R&D Programmes - FCT	1037	179	408	670
National R&D Programmes - S&T Integrated Projects	5	44	0	0
National Cooperation Programmes with Industry	622	367	755	446
EU Framework Programmes	1415	1,648	1468	998
EU Cooperation Programmes - Other	309	8	11	121
R&D Services and Consulting - National	759	850	773	1132
R&D Services and Consulting - International	366	123	70	119
Other Funding Programmes	72	11	7	66
Total Projects/Funding (in k€)	4585	3230	3492	3552

Fonte: Adaptado de INESC TEC (2023).

Valorização do Capital Humano

A instituição conta com um número elevado de colaboradores diferenciados, na sua maioria com formação académica superior.

Tabela 2: RH por habilitações académicas

Habilitações Académicas	Número de Pessoas
3º Ciclo- Doutoramento	355
2º Ciclo- Mestrado ou equivalente	409
1ºCiclo - Licenciatura ou equivalente	118
Outros Níveis	61
Total Integrados	943

Fonte: Adaptado de INESC TEC (2023).

Após a escolha do público-alvo, todos os colaboradores do INESC TEC e tendo em conta os objetivos de investigação procedeu-se à criação do questionário (anexo I).

3.3 Inquérito por Questionário

A realização do questionário tem por base um enquadramento teórico e visou comparar o WLB durante e após o confinamento obrigatório provocado pela pandemia Covid-19.

Este apresenta uma estrutura simples, construída com objetivo de não impactar o tempo dos inquiridos e assim ser de preenchimento rápido. Foi realizado na língua portuguesa e inglesa dada a existência de colaboradores estrangeiros na instituição. Este encontra-se dividido em 5 secções e foi de preenchimento anónimo.

Na primeira secção é apresentada uma introdução onde se evidencia a finalidade desta investigação e confidencialidade de dados.

Na segunda secção, consta um conjunto de questões referentes aos dados sociodemográficos dos inquiridos (idade, género, estado civil, número de filhos, filhos menores de idade, número de pessoas do agregado familiar, habilitações literárias, cargo que ocupa) e uma questão sobre o trabalho via remota.

Já na terceira secção, apresenta-se a Parte I (WLB durante o confinamento Covid-19), composta por 2 perguntas em que a primeira é relativa ao impacto do trabalho remoto e a segunda ao impacto no equilíbrio da vida pessoal e profissional. Cada uma das perguntas agrega várias subquestões nas quais os inquiridos para responder devem usar a seguinte escala de 5 pontos: 1. Piorou bastante; 2. Piorou; 3. Nem piorou e nem melhorou; 4. Melhorou; 5. Melhorou bastante.

Na quarta secção consta a Parte II (WLB após o confinamento Covid-19), à semelhança da secção anterior, é também composta por duas perguntas em que a primeira se refere ao impacto do regime de trabalho híbrido e a segunda ao impacto no equilíbrio da vida pessoal e profissional. Tal como na anterior, agregam subquestões e os inquiridos devem utilizar a escala acima mencionada.

Por fim, na última secção, os inquiridos são questionados quanto ao seu futuro profissional tendo em conta o equilíbrio vida pessoal e profissional.

De notar que anteriormente à divulgação do questionário final, o mesmo foi submetido a um pré-teste. Este foi enviado a um conjunto restrito de colaboradores com o intuito de

identificarem possíveis erros, verificar se o objetivo foi entendido e/ou necessidade de realizar melhorias, no qual foram obtidas 12 respostas. Neste pré-teste foi incluída uma secção aberta a sugestões e melhorias com o propósito de tornar o questionário perceptível para todos.

A recolha dos dados foi conseguida através da aplicação do questionário *online* na plataforma *Google Forms* enviado pelo departamento de Recursos Humanos do INESTEC para todos os colaboradores da instituição.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como referido anteriormente, a metodologia utilizada para esta investigação foi a quantitativa e desta forma foi realizado um inquérito por questionário.

O coeficiente *Alfa de Cronbach*

Na fase de tratamento de dados foi usado o programa de análise estatística PSPPIRE. Neste, utilizou-se o coeficiente *alfa de Cronbach* por ser uma das ferramentas estatísticas mais importantes e difundidas em pesquisas que envolvem a construção de testes e a sua aplicação.

O coeficiente *alfa de Cronbach* fornece uma medida razoável de confiabilidade num único teste. A confiabilidade normalmente varia entre 0 e 1 (Gliem & Gliem, 2003).

Da Hora et al. (2010) sugerem a classificação da confiabilidade do coeficiente alfa de Cronbach de acordo com os seguintes limites:

- A. $\alpha \leq 0,30$ – Muito baixa
- B. $0,30 < \alpha \leq 0,60$ - Baixa
- C. $0,60 < \alpha \leq 0,75$ - Moderada
- D. $0,75 < \alpha \leq 0,90$ - Alta
- E. $\alpha > 0,90$ – Muito alta

Tendo em conta os limites apresentados, o coeficiente de *alfa de Cronbach* da amostra analisada é de 0.91, o que pressupõe uma grande confiabilidade (quase perfeita).

Tabela 3: Alfa de CRONBACH

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	151	100
	Excluded	0	0
	Total	151	100

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.91	33

Fonte: Elaboração própria.

Assim, e confiando nos dados, procedeu-se à análise dos resultados.

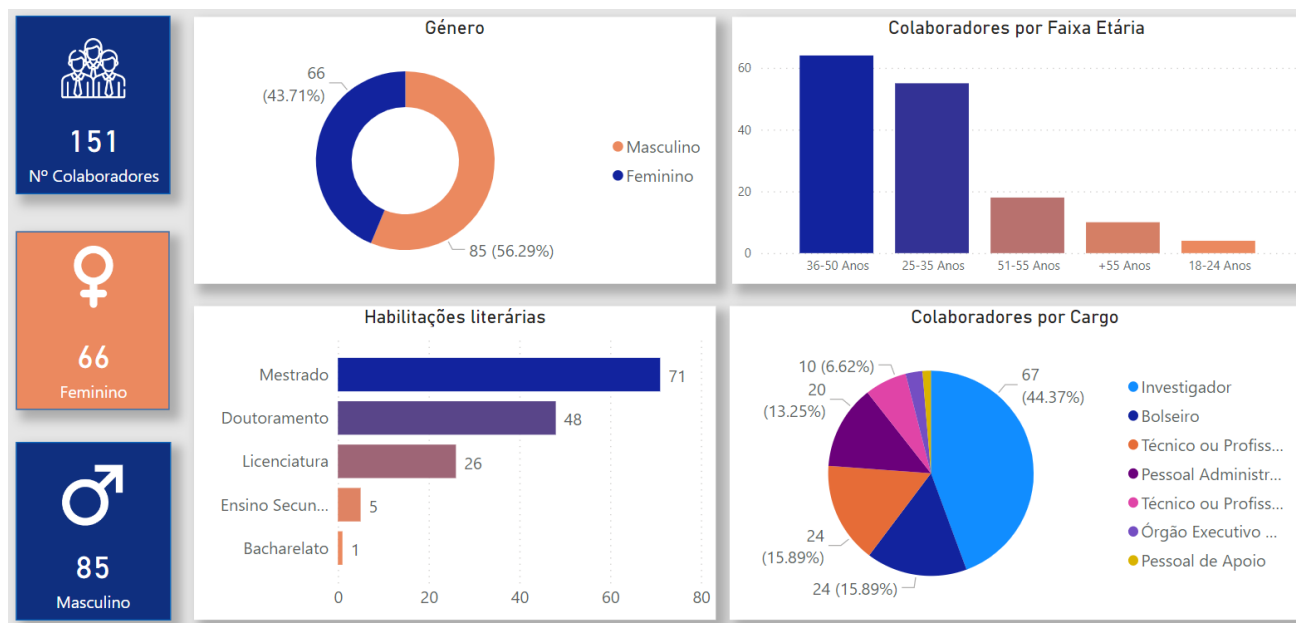
Para proceder à análise foram utilizados gráficos do *software Power BI* com vista a transformar as origens de dados não relacionadas em informações coerentes, visualmente envolventes e interativas.

4.1 Caraterização da Amostra

Na amostra recolhida não existe uma grande discrepância relativamente ao género, sendo que o sexo feminino constitui 43.71% e o masculino 56.29%. Grande parte dos colaboradores possui idade compreendida entre 36 e 50 anos, como se pode verificar nas figuras abaixo.

Dado tratar-se de uma entidade de I&D, larga percentagem dos inquiridos detém a ligação de investigador contratado (cerca de 44% dos inquiridos), seguido da ligação de bolseiro e técnico de nível superior (cerca de 16%). Em relação às habilitações académicas 71 colaboradores apresentam o nível de mestrado, 48 de doutoramento, 26 de licenciatura, 1 com bacharelato e os restantes o nível secundário.

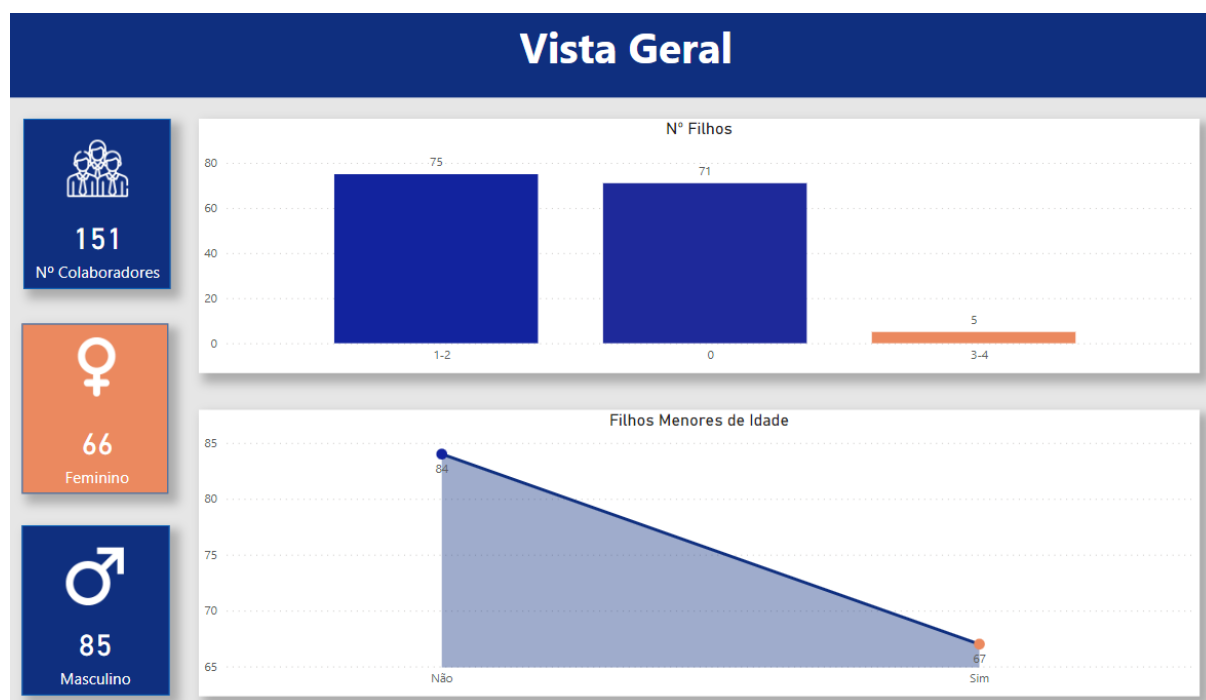
Gráfico 3: Análise da amostra



Fonte: Elaboração própria.

Tendo em conta o tema do trabalho, torna-se relevante conhecer o *background* familiar dos colaboradores. Assim, analisando os gráficos abaixo observa-se que 75 colaboradores têm entre 1 e 2 filhos, 71 colaboradores não têm filhos e apenas 5 têm entre 3 e 4 filhos. Do total de inquiridos, 67 têm filhos menores de idade e os restantes têm filhos com mais de 18 anos.

Gráfico 4: Situação Familiar

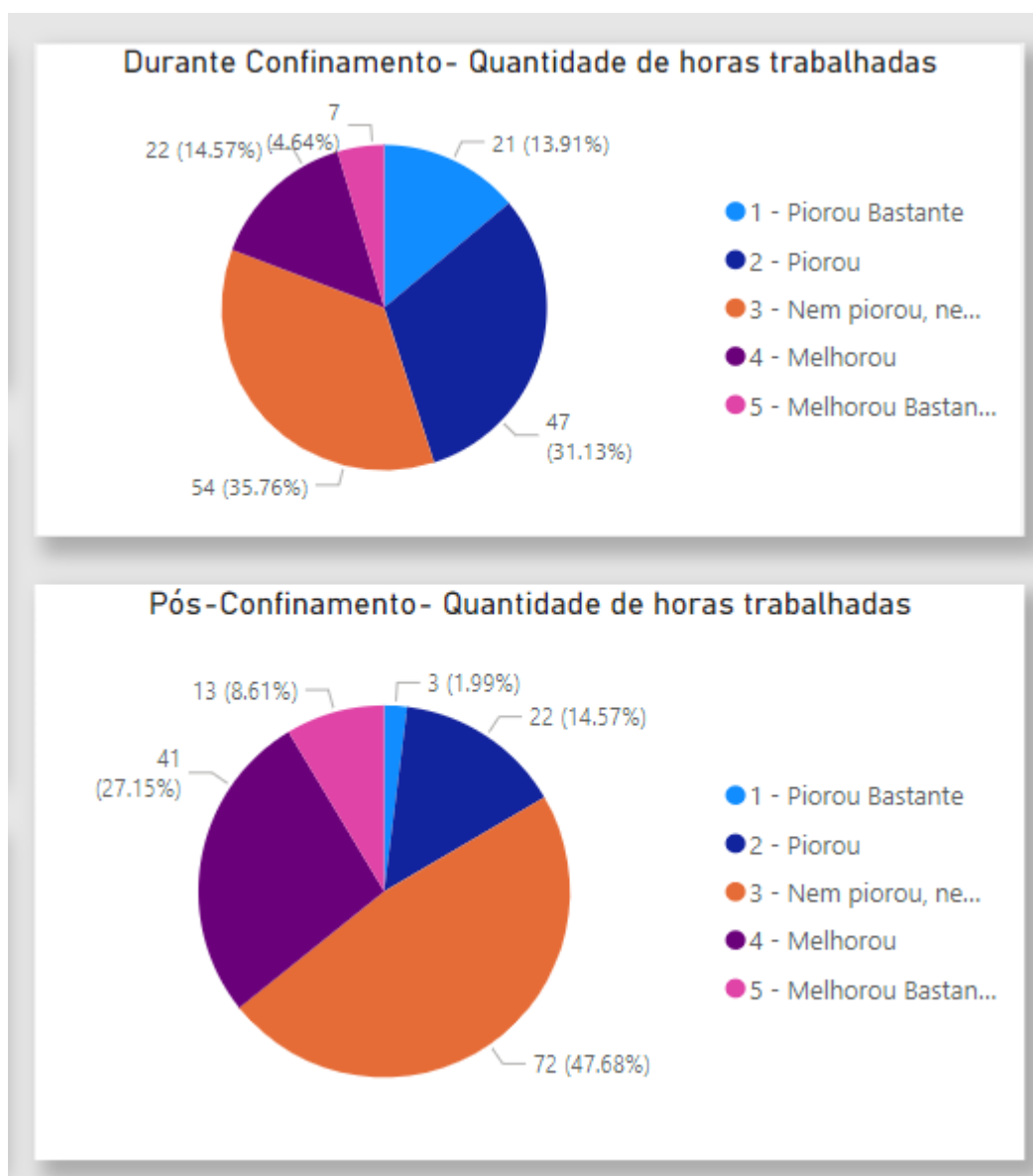


Fonte: Elaboração própria.

Questão Específica de Pesquisa 1: No período de confinamento é esperado que a quantidade do número de horas trabalhadas tenha aumentado em relação ao período pós- confinamento

Com esta questão pretende-se conhecer a perceção dos inquiridos em relação ao número de horas de trabalho, durante e após o período de confinamento.

Gráfico 5: Quantidade de Horas Trabalhadas



Fonte: Elaboração própria.

À semelhança dos dados relativos a Portugal estudados pela NFON (2023), que constam no Relatório de Bem-Estar Teletrabalho referido na parte da revisão bibliográfica, verifica-se que a quantidade de horas de trabalho piorou (cerca de 36%). Atendendo ao gráfico, durante o confinamento obrigatório cerca de 14% dos inquiridos referem que a quantidade de horas de trabalho “piorou bastante”, ou seja, houve um aumento, e 31% que piorou. Assim, quase metade demonstram o seu desagrado com o sucedido. No período de pós-confinamento há

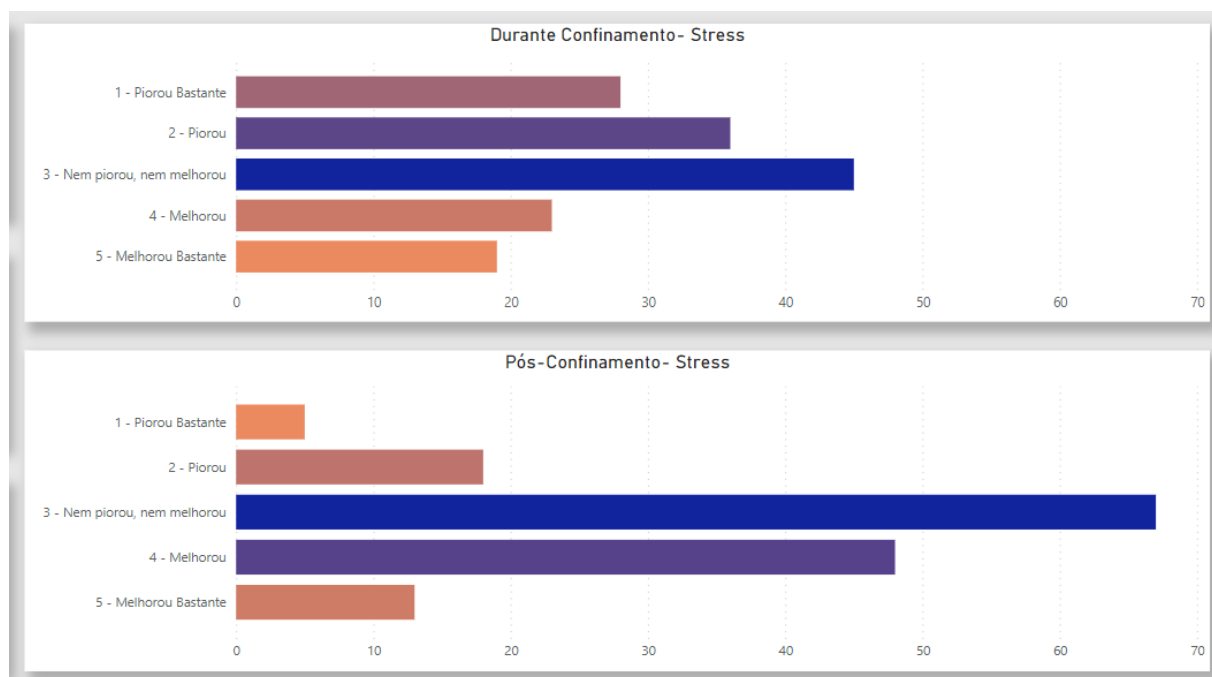
uma diminuição significativa destas percentagens (apenas 16%) e uma maior percentagem de “melhorou” e “melhorou bastante” (cerca de 36,8%).

Por conseguinte, através da estatística descritiva, os dados vão de encontro às teorias estudadas dado ter havido uma melhoria na quantidade de horas trabalhadas no período pós-confinamento. Tal pode dever-se ao facto de ter havido uma melhoria e adaptação relativamente aos novos métodos de trabalho.

Questão Específica de Pesquisa 2: Na comparação entre o período de confinamento e após confinamento é esperado que o nível de *stress* durante o período de confinamento seja superior

Tendo em conta que o *stress* é um fator importante para a saúde mental dos indivíduos, torna-se necessário entender o seu impacto nos colaboradores do INESC TEC, durante os diferentes períodos estudados.

Gráfico 6: Nível de Stress



Fonte: Elaboração própria.

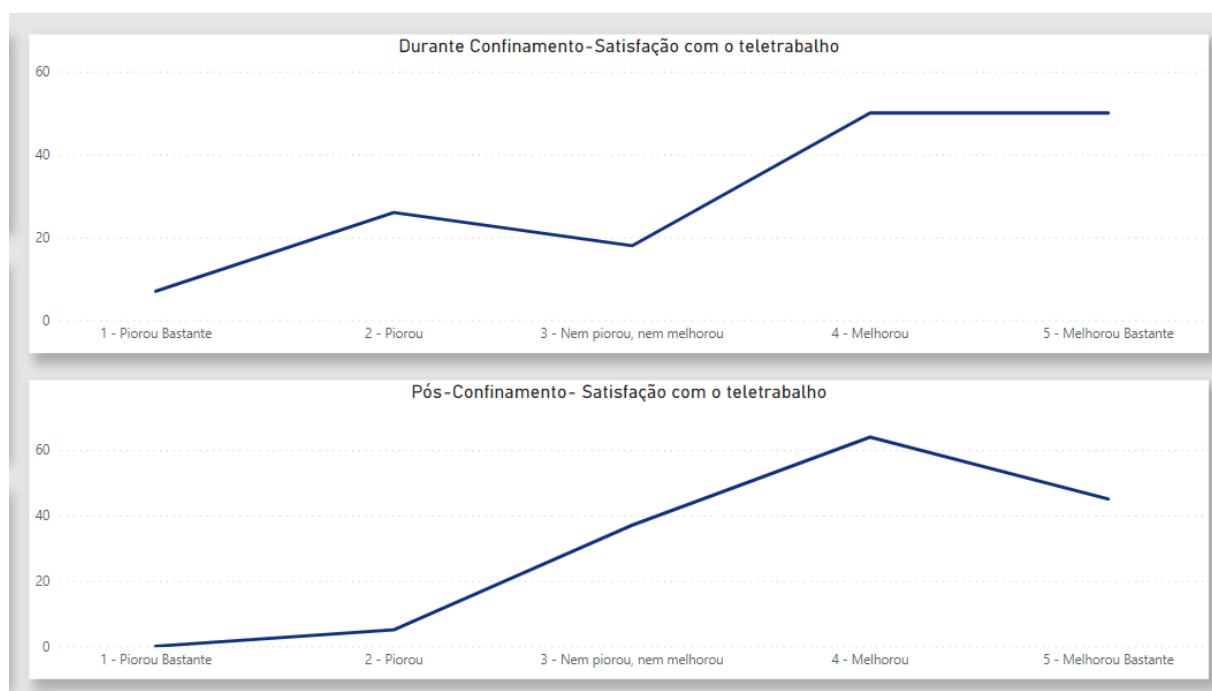
Os colaboradores percecionaram um nível de *stress* maior durante o período de confinamento. Aproximadamente 64 colaboradores responderam que o fator *stress* “piorou” e “piorou bastante” nessa altura. No entanto, 23 percecionaram uma melhoria e 19 uma melhoria significativa em relação ao período anterior ao confinamento. Esta percepção pode estar relacionada com o tipo de trabalho que estes colaboradores desenvolvem habitualmente, com maior grau de independência e concentração.

Todavia, atente ao gráfico, houve efetivamente uma melhoria do nível do *stress* no período pós-confinamento de 61 colaboradores e apenas 23 responderam que “piorou e piorou bastante”. Tal como no estudo da *International Labour Organization* (2022) anteriormente nomeado, tal se deve ao facto de existir uma maior flexibilidade trabalhando em regime híbrido. Desta forma, ao observarmos os dados, notamos que foram ao encontro da questão acima formulada porque houve efetivamente uma melhoria em relação ao nível de *stress* apresentado.

Questão Específica de Pesquisa 3: A satisfação com o teletrabalho aumentou no período pós-confinamento em relação ao período de confinamento

Considerando o período atípico em que vivemos, torna-se importante perceber como se sentiram os inquiridos em relação ao teletrabalho, dado ser uma nova forma de trabalho.

Gráfico 7: Satisfação com o Teletrabalho



Fonte: Elaboração própria.

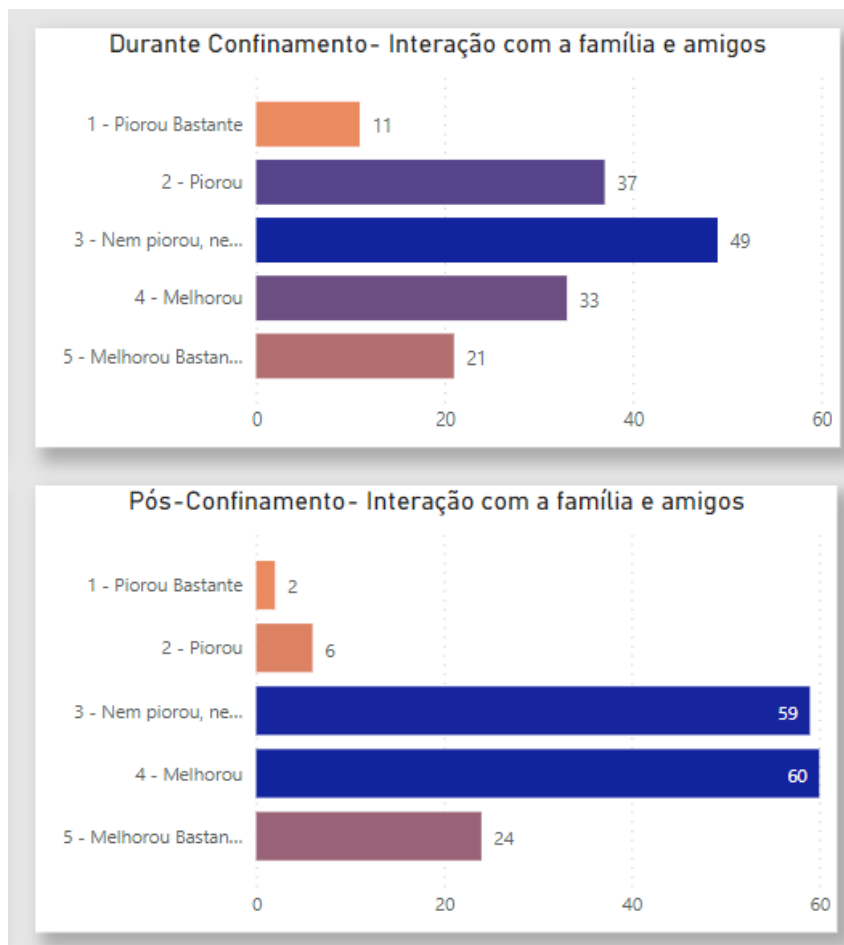
Os dados do primeiro questionário do Barómetro COVID-19 em 2020 demonstraram que 54% dos portugueses inquiridos estavam satisfeitos com o facto de trabalharem a partir de casa e, ao analisar os gráficos acima, observa-se que 100 inquiridos (cerca de 66%) também se sentiram satisfeitos com este regime.

Porém, nota-se que na época do confinamento existe um maior número de colaboradores com um sentimento de insatisfação face ao teletrabalho (26 dos inquiridos responderam que “piorou” e 7 que “piorou bastante”) do que no período pós-confinamento, no qual o regime híbrido se torna uma realidade. Nesta altura, apenas 5 colaboradores se sentiram insatisfeitos com o regime de teletrabalho. Assim, pode afirmar-se que factualmente houve um aumento da satisfação em relação ao teletrabalho no período pós-confinamento.

Questão Específica de Pesquisa 4: No período pós-confinamento a interação com a família e amigos dos colaboradores aumentou relativamente ao período de confinamento

A família e amigos fazem parte da vida pessoal de todos nós e, por isso, é extremamente importante entender como o confinamento impactou essa área da vida dos colaboradores do INESC TEC.

Gráfico 8: Interação com Família e Amigos



Fonte: Elaboração própria.

Observando os gráficos verifica-se que durante o confinamento 48 colaboradores assumem que a interação com as suas famílias e amigos “piorou” e “piorou bastante”. No entanto, no período após o confinamento este número decresce para 8 colaboradores.

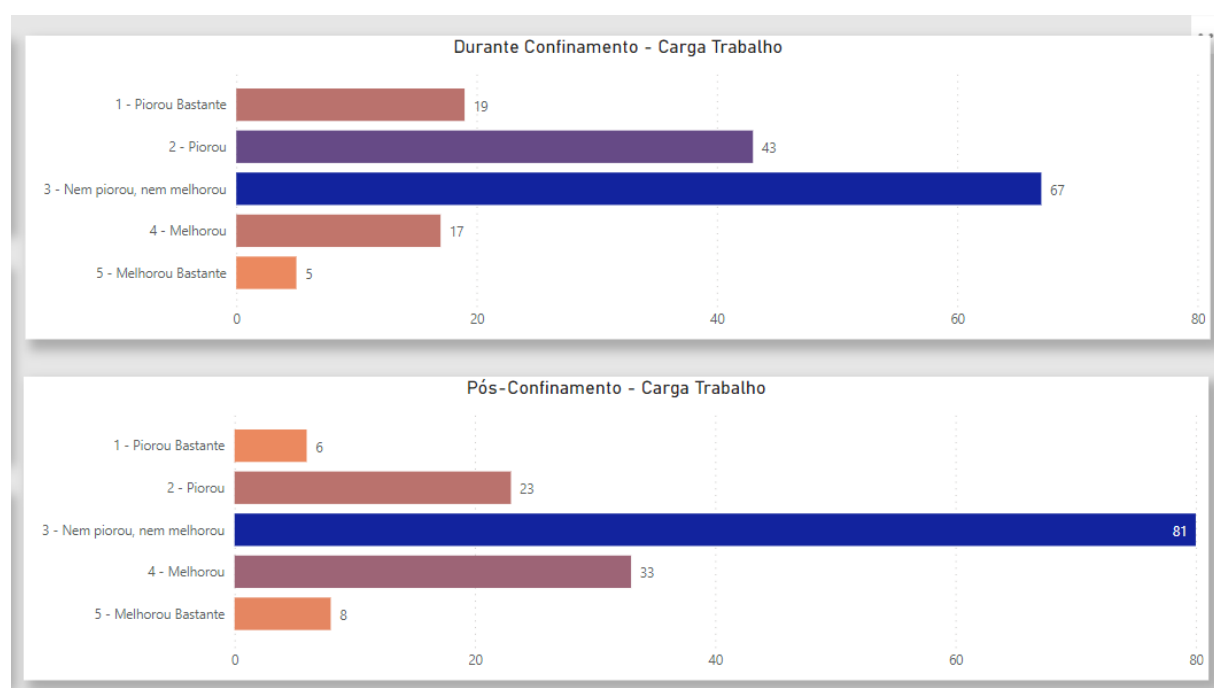
Realça-se também uma grande melhoria da interação com familiares e amigos no período após o confinamento, sendo que no total 84 pessoas responderam que “melhorou” e “melhorou bastante”. Assim, com a análise dos dados é possível afirmar que estão de acordo com o

estudo de Gragnano et al. (2020), o qual se relaciona com a importância que o colaborador dá aos vários domínios da sua vida, sendo a família um dos mais importantes.

Questão Específica de Pesquisa 5: No período pós confinamento espera-se que a carga de trabalho seja menor do que no período de confinamento

Com o aumento das horas de trabalho é espectável que a carga de trabalho também tenha aumentado no período de confinamento. No entanto, supõe-se que no período após o confinamento esta tenha decrescido.

Gráfico 9: Carga de Trabalho



Fonte: Elaboração própria.

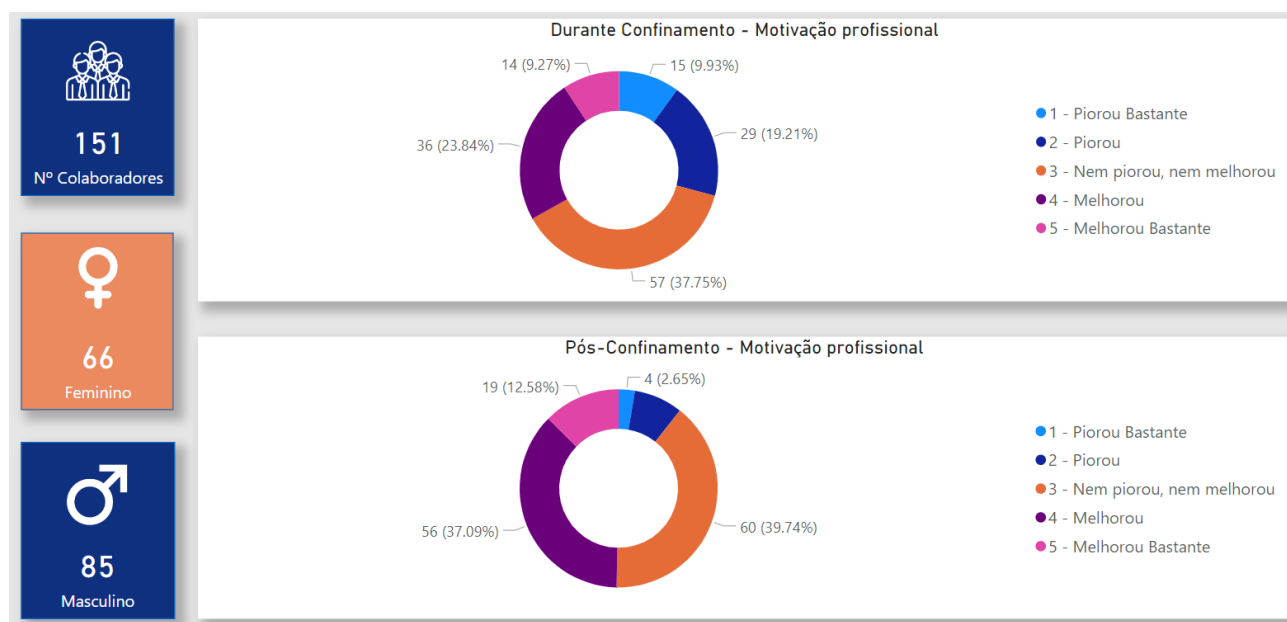
De acordo com os gráficos acima apresentados e à semelhança do já referido Relatório de Bem-Estar Teletrabalho 2022, no período de confinamento um total de 62 colaboradores responderam que a carga de trabalho piorou relativamente ao período de pré-pandemia (19 responderam que “piorou bastante” e 23 que “piorou”). Por outro lado, 67 colaboradores apontaram que esta variável não piorou, nem melhorou. Desta forma, supõe-se que estes continuaram com a mesma quantidade de trabalho que já teriam previamente.

No que concerne ao período após o confinamento, apenas 26 colaboradores responderam que a carga de trabalho piorou e piorou bastante, ou seja, houve uma redução significativa da carga de trabalho. Comparando com a época de confinamento houve uma melhoria da carga de trabalho já que 41 inquiridos responderam que “melhorou” e “melhorou bastante” ao contrário dos 22 colaboradores que tinham respondido anteriormente em relação ao período de confinamento.

Questão Específica de Pesquisa 6: É esperado que os colaboradores tenham sentido uma menor motivação profissional no período de confinamento

Devido ao facto de o período de confinamento ter sido algo atípico, fez com que as pessoas se preocupassem com a sua saúde, família e trabalho. Desta forma, com a formulação desta questão, pretende-se perceber em que medida mudou a motivação a nível laboral dos colaboradores da instituição.

Gráfico 10: Motivação Profissional



Fonte: Elaboração própria.

Ao observar os gráficos verifica-se que no período de confinamento cerca de 29% dos colaboradores responderam que a sua motivação profissional piorou e piorou bastante. Já no período pós-confinamento a percentagem foi de cerca de 10%, tendo havido um decréscimo.

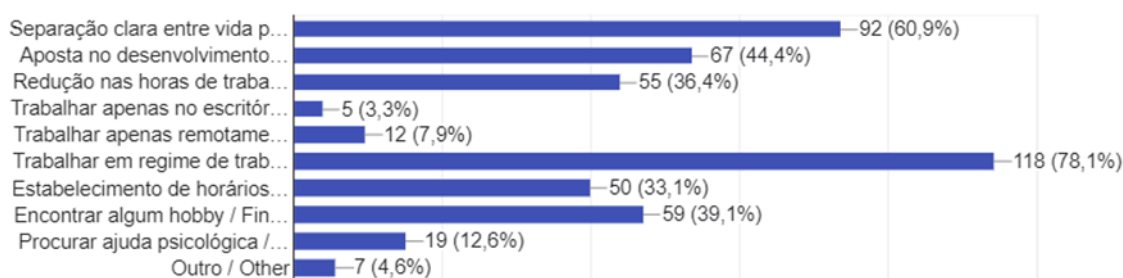
A percentagem de inquiridos que responderam que a motivação profissional “melhorou” e “melhorou bastante” no período pós-confinamento foi elevada, 49% sensivelmente, ao contrário dos 32% respondidos no período de confinamento. Desta forma, conclui-se que vários colaboradores (44) não se sentiram motivados profissionalmente no período em que estiveram confinados e 16 no período após.

Questão Específica de Pesquisa 7: A maioria dos colaboradores prefere trabalhar em regime híbrido, ao invés de trabalhar presencialmente

A presente questão foi formulada com o objetivo de conhecer as preferências do público inquirido de forma a reportar à instituição a respetiva análise e conclusão.

Nesta última pergunta do questionário pretende-se explorar como os colaboradores pretendem alcançar o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal no futuro.

Gráfico 11: WLB no Futuro



Fonte: Elaboração própria.

Atendendo ao gráfico de barras, 118 colaboradores (aprox.78% da amostra) responderam que pretendem trabalhar num regime de trabalho híbrido. Sabendo que o total da amostra é de 151 colaboradores, existe uma larga fatia de colaboradores que ambiciona esse regime. No entanto, a separação clara entre a vida profissional e pessoal é também um fator relevante para o futuro destes, correspondendo a cerca de 61%. A aposta no desenvolvimento pessoal e formação, encontrar um *hobby* e a redução de horas de trabalho foram também vistos como fatores de melhoria para o alcance do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Desta forma, estes resultados assemelham-se aos do estudo de Moens et al. (2021), em que 85% acreditam que o teletrabalho irá manter-se como regime de trabalho. E, aos do estudo da

NFON (2023), no qual os inquiridos pretendem alcançar um equilíbrio exercendo uma separação clara entre a vida pessoal e profissional e redução do número de horas de trabalho.

Em síntese, de acordo com a revisão da literatura e confrontando e discutindo os resultados que foram comprovados, estes vêm reforçar as questões encontradas com o aparecimento da pandemia, durante e após o confinamento no WLB. Como referido ao longo desta secção, todas as questões específicas de pesquisa estão de acordo com as teorias e estudos anteriormente citados.

5. CONCLUSÕES

O efeito da crise pandémica gerada pela COVID-19 é claramente diferente de tudo o que conhecíamos. Trata-se de uma mudança de paradigma pessoal, social e empresarial, mudança esta que nos faz perceber o quão expostas e vulneráveis estão as nossas organizações e pessoas. Assim sendo, torna-se desafiante estudar e chegar a conclusões relativamente a esta temática.

Esta dissertação de mestrado assumiu como objetivo compreender qual foi o impacto que a pandemia COVID-19 teve na conciliação vida-trabalho dos indivíduos. Para tal, foi realizado um inquérito por questionário aos colaboradores do INESC TEC com o propósito de perceber como perceberam esta fase, durante e após o confinamento obrigatório, em regime de teletrabalho e híbrido.

Através do estudo, foi possível compreender que os colaboradores se sentiram impactados com o confinamento derivado da crise pandémica, tendo esta situação afetado significativamente as suas vidas, tanto a pessoal como a profissional.

As questões de pesquisa anteriormente formuladas estão de acordo com as teorias e estudos supramencionados, dado na época de confinamento ter existido um aumento do nível de *stress*, das horas trabalhadas, da carga de trabalho e uma diminuição da motivação profissional. Relativamente ao período pós-pandemia, os colaboradores sentiram-se mais motivados, com maior tempo para interagir com a família e amigos, o nível de *stress* diminuiu, assim como as horas e carga de trabalho. Através deste estudo foi também possível concluir que o trabalho em regime híbrido é o preferencial por entre os colaboradores.

Da mesma maneira, constata-se que o conflito entre a vida pessoal e profissional foi perceptível durante o período de confinamento e continua a ser uma realidade na vida dos colaboradores do INESC TEC, no período pós-confinamento. Desta forma, a entidade pode tomar ações para desenvolver o equilíbrio entre estas duas esferas, tais como a redução do horário de trabalho, permanecer em regime de trabalho híbrido, fornecer serviços de psicologia, promover momentos de descontração entre os departamentos e apoio através de ações formativas (*workshops*, formações).

Em conclusão, foi possível comparar-se duas fases distintas do período de pandemia bem como depreender como os colaboradores pretendem alcançar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e o papel que as instituições passam a ter neste novo cenário.

6. LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Primeiramente, uma das limitações inerentes ao desenvolvimento do trabalho foi o facto de não me ser possível dedicar a tempo integral ao mesmo, dado desempenhar funções profissionais.

De seguida, tendo sido aplicada a metodologia quantitativa com recurso a um questionário, foi conseguido um número de 151 respostas, representando uma margem de erro de 10%, mais elevado do que o normal. No entanto, trata-se de uma amostra significativa.

Outra limitação foi não ter utilizado testes estatísticos de forma a poder correlacionar hipóteses, o que seria importante realizar em estudos futuros.

Apesar de existir muita informação acerca dos assuntos teletrabalho, confinamento e COVID-19, são ainda temas relativamente recentes, havendo, todavia, falhas e lacunas de informação.

Em face deste trabalho, seria interessante realizar investigações noutras empresas e entidades, utilizando o questionário criado. Ao nível da análise de dados, poderia realizar-se um maior número de testes no programa PSPP tendo em conta hipóteses e variáveis.

Seria também relevante a realização de testes usando variáveis dependentes, dado apenas se ter utilizado estatística descritiva.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albion, M. J. (2004). A Measure of Attitudes Towards Flexible Work Options. *Australian Journal of Management*, 29(2), 275–294. <https://doi.org/10.1177/031289620402900207>.
- Bancaleiro, J. & Moreira, N. (2022). *Gestão de Pessoas em Tempo de Pandemia*. (1.^a ed.). Editora RH.
- Bhumika, B. (2020). Challenges for work–life balance during COVID-19 induced nationwide lockdown: exploring gender difference in emotional exhaustion in the Indian setting. *Gender in Management: An International Journal*, 35(7/8), 705–718. <https://doi.org/10.1108/gm-06-2020-0163>.
- Bierema, L. L. (2020). HRD research and practice after ‘The Great COVID-19 Pause’: the time is now for bold, critical, research. *Human Resource Development International*, 23(4), 347–360. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1779912>.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). *Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment*. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w18871>.
- Bryant, R., & Constantine, M. (2006). Multiple Role Balance, Job Satisfaction, and Life Satisfaction in Women School Counselors. *Professional School Counseling*, 9(4), 265–271. <https://doi.org/10.5330/prsc.9.4.31ht45132278x818>.
- Bulińska-Stangrecka, H., & Bagieńska, A. (2021). The Role of Employee Relations in Shaping Job Satisfaction as an Element Promoting Positive Mental Health at Work in the Era of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1903. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041903>.
- Chowdhury, M. T., Sarkar, A., Paul, S. K., & Moktadir, M. A. (2020). A case study on strategies to deal with the impacts of COVID-19 pandemic in the food and beverage industry. *Operations Management Research*, 15, 166-178. <https://doi.org/10.1007/s12063-020-00166-9>.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>.
- Cohen, J., LaRue, C., & Cohen, H. (2017). Attention Interrupted: Cognitive Distraction & Workplace Safety. *Prof. Safety*, 62(1), 28–34.

XXIII Governo - República Portuguesa. (2020, Março 19). *Comunicado do Conselho de Ministros de 19 de março de 2020*. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/governo/comunicado-de-conselho-de-ministros?i=334>.

Da Hora, H. R. M., Rego Monteiro, G. T., & Arica, J. (2010). Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um Estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. *Produto & Produção*, 11(2). <https://doi.org/10.22456/1983-8026.9321>

Davis, K., & Newstrom, J. W. (1997). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work (McGraw-Hill series in management)*. McGraw-Hill College.

de Sousa, A. (2018). *Desafios à conciliação família-trabalho*. Confederação Empresarial de Portugal. https://cip.org.pt/wp-content/uploads/2019/03/Nova-SBE_relatorio-final_06.12.2018.pdf.

Dizaho, E. K., Salleh, R., & Abdullah, A. (2017). Achieving work-life balance through flexible work schedules and arrangements. *Global Business and Management Research*, 9(1), 455-465.

Duarte, T. (2009). A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação (metodológica). Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES) e-WORKING PAPER N.º 60/2009.

Ebrahim, S. H., Ahmed, Q. A., Gozzer, E., Schlagenhaut, P., & Memish, Z. A. (2020). Covid-19 and community mitigation strategies in a pandemic. *The BMJ*, 368(1), 1-2.

Edwards, J., Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs. *The Academic of Management Review*, 25, 178-199.

Escola Nacional de Saúde Pública (2020). *Barómetro Covid-19*. <https://barometro-covid-19.ensp.unl.pt>

Fachin, O. (2003). *Fundamentos de Metodologia*. São Paulo: Saraiva

Fortin, M. F. (2009). *O Processo de Investigação - Da Concepção à Realização*. Loures: Lusociência.

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>

Gbezo, B. E. (1995). *Otro modo de trabajar: la revolución del trabajo*. Genebra: OIT.

Gliem J.A., & Gliem R.R. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. In *Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education* (pp. 82-88). Columbus: Ohio.

Glynn, C., Steinberg, I., & McCartney, C. (2002). *Work – life Balance: The role of Manager*. Horsham: Roffey Park Institute.

Gottlieb, B., Kelloway, E., & Barham, E. (1998). *Flexible Work Arrangements – Managing the Work – Family Boundary*. Chichester: John Wiley and Sons.

Gragnano A., Simbula S., & Miglioretti M. (2020). Work–Life Balance: Weighing the Importance of Work–Family and Work–Health Balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 907.

Grunfeld, E., Whelan, T. J., Zitzelsberger, L., Willan, A. R., Montesanto, B., & Evans, W. K. (2000). Cancer care workers in Ontario: Prevalence of burnout, job stress and job satisfaction. *Canadian Medical Association Journal*, 163(2), 166-169.

Guedes, T. A., Martins, A. B. T., Acorsi, C. R. L., & Janeiro, V. (2005). Estatística descritiva. In *Projeto de ensino: aprender fazendo estatística* (pp.1-49).

Guest, D. (2002). Perspectives on the Study of Work-life Balance. *Social Science Information*, 41(2), 255–279.

Guimarães, M. C. (2006). Controle no trabalho: uma reflexão sobre antigas e novas formas de controle e suas consequências sobre os trabalhadores. *REGE Revista de Gestão*, 13(1), 1-10.

Hill, C., Memon, A., & McGeorge, P. (2008). The role of confirmation bias in suspect interviews: A systematic evaluation. *Legal and Criminological Psychology*, 13(2), 357–371.

Hobfoll, S. E., Shirom, A. (1993). Stress and burnout in work organizations. In *Handbook of organization behavior* (pp. 41-61).

Hossain, M. M., Tasnim, S., Sultana, A., Faizah, F., Mazumder, H., Zou, L. & Ma, P. (2020). Epidemiology of mental health problems in COVID-19: a review. *Research*, 9.

HUWS, Ursula. (1991). Telework: Projections. *Futures*, 23(1), 19-31.

- INESC TEC - INESC TEC. (2023). *INESC TEC*. <https://www.inesctec.pt/pt/instituicao#sobre>
- Irfan, M., Naeem, F., Afridi, M. I., & Javed, A. (2020). Prevention of occupational stress in health care workers during COVID-19 pandemic. *Indian Journal of Psychiatry*, 62. https://doi.org/10.4103/psychiatry.indianjpsychiatry_844_20
- Jamal, M. T., Alalyani, W. R., Thoudam, P., Anwar, I., & Bino, E. (2021). Telecommuting during COVID 19: A Moderated-Mediation Approach Linking Job Resources to Job Satisfaction. *Sustainability*, 13(20), 1144-1149.
- Johnson, I. R., & Rohde, D. M. (2022). Job Stress, Emotional Exhaustion, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Role of Servant Leadership. *North American Journal of Psychology*, 24(3).
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323-327.
- Kotey, B., & Sharma, B. (2015). Predictors of flexible working arrangement provision in small and medium enterprises. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-18.
- Lakatos, E. & Marconi, M. (2003). Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 270-290.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, coping and adaptation*. New York: Springer.
- Leal, S. (2021). A qualidade de vida no trabalho e pandemia por COVID-19: Explorando possíveis consequências. *Revista da UI_IP Santarém*, 9(2), 48-59.
- Leslie, L., Mehng, S., & Park, T. (2012). Flexible Work Practices: a source of career premiums or penalties?. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1407-1428.
- Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance, Challenges and Solutions. *SHRM Research*, 2(10).
- Lord, J. (2022). Quiet quitting is a new name for an old method of industrial action. In *The Conversation*. <https://usir.salford.ac.uk/id/eprint/65022/1/quiet-quitting-is-a-new-name-for-an-old-method-of-industrial-action-189752>
- Losekann, R. G. C. B., & Mourão, H. C. (2022). *Desafios do Teletrabalho na Pandemia Covid-19: Quando o Home vira Office*.

- Martins, R. (2021, fevereiro 7). Pais em teletrabalho com filhos pequenos estão desprotegidos e sem alternativas. *Público*. <https://www.publico.pt/2021/02/07/economia/noticia/pais-teletrabalho-filhos-estao-desprotegidos-alternativas-1949592>.
- Maslach, C. A. (2017). Finding solutions to the problem of burnout. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(2), 143-152.
- Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S., & MacVicar, A. (2007). The incidence and impact of flexible working arrangements in smaller businesses. *Employee Relations*, 29(2), 138–161. <https://doi.org/10.1108/01425450710719987>.
- Mo, Y., Deng, L., Zhang, L., Lang, Q., Liao, C., Wang, N., Qin, M., & Huang, H. (2020). Work stress among Chinese nurses to support Wuhan in fighting against COVID-19 epidemic. *Journal of Nursing Management*, 28(5), 1002–1009. <https://doi.org/10.1111/jonm.13014>.
- Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J., & Baert, S. (2021). The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes. *The European Journal of Health Economics*. <https://doi.org/10.1007/s10198-021-01392-z>.
- Morais, C. (2013). *Investigação: Do problema aos resultados*. <http://www.ipb.pt/~cmmm/conteudos/DalnvProblema.pdf>.
- NFON (2023). *Relatório de Bem-Estar Teletrabalho 2022*. <https://www.nfon.com/pt/news/relatorio-de-bem-estar-teletrabalho-2022>.
- Ofei-Dodoo, S., Mullen, R., Pasternak, A., Hester, C. M., Callen, E., Bujold, E. J., Carroll, J. K., & Kimminau, K. S. (2021). Loneliness, Burnout, and Other Types of Emotional Distress Among Family Medicine Physicians: Results from a National Survey. *The Journal of the American Board of Family Medicine*, 34(3), 531–541. <https://doi.org/10.3122/jabfm.2021.03.200566>.
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 432–445. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.006>.
- Osnowitz, D. (2005). Managing Time in Domestic Space: Home-Based Contractors and Household Work. *Gender and Society*, 19(1), 83–103. <http://www.jstor.org/stable/30044570>.
- Poelmans, S. A., Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Achieving work–life balance: Current theoretical and practice issues. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 227–238. <https://doi.org/10.1017/s1833367200003242>.

- Rasheed, M. (2017). Work life balance and intention to quit among female work force. In *3rd Asia Pacific Conference on Contemporary Research (APCCR- 2017)*. Kuala Lumpur: Malaysia.
- Riley, D. (2012). *Work and Family Interface: Wellbeing and the Role of Resilience and Work-Life Balance*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Waikato.
- Roberts, K. (2007). Work-life balance – the sources of the contemporary problem and the probable outcomes. *Employee Relations*, 29(4), 334–351. <https://doi.org/10.1108/01425450710759181>
- Rocha, C. T. M., & Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 152–162. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>
- Rodríguez, M. C., & Dabos, G. E. (2016). Gestión individual del equilibrio entre el trabajo y la vida personal: Revisión e integración de la literatura. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 25(1). <https://doi.org/10.18359/rfce.1055>
- Rosenfield, C. L., & Alves, D. A. (2011). Teletrabalho. In *Dicionário de trabalho e tecnologia* (pp.414-418). Porto Alegre: Zouk.
- Santos, G. M. G. (2008). *O desenvolvimento de carreira dos académicos: uma análise centrada na relação entre o trabalho e a família* [Doctoral dissertation, Universidade do Minho]. RepositóriUM – Universidade do Minho. <http://hdl.handle.net/1822/7709>
- Selye, H. (1976). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill.
- Strickland, S. L., Roberts, K. J., Smith, B. J., Hoerr, C. A., Burr, K. L., Hinkson, C. R., Rehder, K. J., & Miller, A. G. (2022). Burnout Among Respiratory Therapists Amid the COVID-19 Pandemic. *Respiratory Care*, 10144. <https://doi.org/10.4187/respcare.10144>
- Valmorbida Stepansky, D., & França, L. (2008). Trabalho e Vida. Pessoal: O Equilíbrio Necessário. *Boletim Técnico do Senac*, 34(1), 64–71. <https://doi.org/10.26849/bts.v34i1.282>
- Varner, K., & Schmidt, K. (2022). Employment-at-Will in the United States and the Challenges of Remote Work in the Time of COVID-19. *Laws*, 11(2), 29. <https://doi.org/10.3390/laws11020029>
- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020). Changes to the work–family interface during the COVID-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(10), 1073–1087. <https://doi.org/10.1037/apl0000819>

Wise, S., & Bond, S. (2003). Work-life policy: does it do exactly what it says on the tin? *Women in Management Review*, 18(1/2), 20–31. <https://doi.org/10.1108/09649420310462307>

Working Time and Work-Life Balance Around the World. (2023, janeiro 6). *International Labour Organization*. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_864222/lang--en/index.htm

ANEXOS

Anexo I – Questionário

Work Life Balance - Durante e Após Pandemia Covid-19 / During and after Covid-19 Pandemic

O presente questionário tem como objetivo perceber o impacto da pandemia Covid-19 no equilíbrio vida/trabalho dos colaboradores do INESC TEC.

Este divide-se em duas partes: Parte I Durante o confinamento (regime teletrabalho) e Parte II Após-confinamento (regime trabalho híbrido).

Trata-se de um trabalho para conferência de grau académico no âmbito do Mestrado em Gestão de Empresas do ISAG. Todos os dados recolhidos são estritamente confidenciais.

A sua participação é importante! Obrigada pela sua colaboração!

This survey aims to understand the impact of the Covid-19 pandemic on the life/work balance of INESC TEC employees.

It is divided into Part I "During lockdown (teleworking)" and Part II "After lockdown (hybrid work)".

This survey is part of a dissertation work under the Business Management Master Program, offered by ISAG. All data collected are strictly confidential.

Your participation is important! Thank you for your collaboration!

Dados Sociodemográficos / Socio-demographic data



Caraterização do participante / Participant characterization

Idade / Age *

- ☐ 18-24
- ☐ 25-35
- ☐ 36-50
- ☐ 51-55
- ☐ +55

Género / Gender *

- ☐ Feminino / Female
- ☐ Masculino / Male
- ☐ Outro / Other

Estado Civil / Marital Status *

- ☐ Casado(a) ou união de facto / Married or non-marital partnership
- ☐ Solteiro(a) / Single
- ☐ Separado(a) ou divorciado(a) / Separated or divorced
- ☐ Viúvo(a) / Widow

Número de filhos / *Children* *

- ☐ 0
- ☐ 1-2
- ☐ 3-4
- ☐ +4

Filhos menores de idade / *Minor children* *

- ☐ Sim / Yes
- ☐ Não / No

Número de pessoas do agregado familiar / *Household members* *

- ☐ 1-2
- ☐ 3-4
- ☐ 5-6
- ☐ +6

Habilitações literárias / *Academic Qualifications* *

- ☐ Ensino Básico / Primary education
- ☐ Ensino Secundário / Secondary education
- ☐ Bacharelato / Bachelor's degree
- ☐ Licenciatura / Graduation course
- ☐ Mestrado / Master degree
- ☐ Doutoramento / Doctorate degree

WORK LIFE BALANCE

Antes de prosseguir tenha em mente de que alcançar o equilíbrio não significa 50-50 como pensamos, mas sim quando a pessoa se sente realizada em ambas as áreas, i.e., trabalho e vida pessoal.

Before proceeding to the next section, keep in mind that achieving balance does not mean 50-50 as we think. Instead, balance comes down to a person feeling fulfilled at work and in their personal life.

Cargo que ocupa na instituição / Position held in the institution *

- ☐ Órgão Executivo ou Dirigente ou Diretor ou Gestor / Executive Body or Director or Manag...
- ☐ Técnico ou Profissional de nível superior/ Higher technician
- ☐ Técnico ou Profissional de nível intermédio / Middle-level technicians
- ☐ Pessoal Administrativo / Administrative staff
- ☐ Pessoal de Apoio / Administrative support staff
- ☐ Investigador/ Researcher
- ☐ Bolseiro / Grant holder

Antes da pandemia tinha opção de trabalhar via remota? / Before the pandemic did you have the option to work remotely? *

- ☐ Sim / Yes
- ☐ Não / No

PARTE I - DURANTE O CONFINAMENTO COVID-19 / DURING THE COVID-19 LOCKDOWN

O preenchimento desta secção do questionário deverá ser o mais próximo possível de como percecionou o equilíbrio vida pessoal e profissional durante o confinamento obrigatório.

As questões apresentadas não têm associadas respostas corretas ou incorretas, pretendem apenas recolher opiniões pessoais.

Para responder a este grupo de questões deve usar a seguinte escala de 5 pontos:

1«Piorou bastante» 2«Piorou» 3«Nem piorou e nem melhorou» 4«Melhorou»
5«Melhorou bastante»

This section of the survey should be as close as possible to how you perceived your personal and professional life balance during the lockdown.

The following questions do not have right or wrong answers; they only intend to collect your personal opinions.

To answer this group of questions, you should use the following 5-point scale:

1 «Got a lot worse» 2 «Got worse» 3 «Neither worse nor better» 4 «Got better» 5 «Got a lot better»

1) O impacto do trabalho remoto em relação / The impact of remote working on:

À conciliação de diferentes tipos de comunicação (tais como *teams*, *zoom*, *email*...) / *Coping with multiple and different types of communication*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

À flexibilidade de tempo/horários de trabalho / *Flexibility of working time/schedules*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

À quantidade de horas trabalhadas / *The amount of hours spent working*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

À carga de trabalho / *Workload*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto às mudanças no estado de humor / *Mood swings* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Em relação à concentração para realização de tarefas / *Concentration to perform tasks* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

À sua satisfação com o teletrabalho / *Your satisfaction with teleworking* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Título

2) O impacto no equilíbrio da vida pessoal e profissional / *The impact on work-life balance regarding:*

Quanto à qualidade do tempo extratrabalho / *Quality of time outside work* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto à interação social com os colegas / *Social interaction with colleagues*

1 2 3 4 5

Piorou bastante / Got a lot worse ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto à interação com a família e amigos / *Interaction with family and friends*

1 2 3 4 5

Piorou bastante / Got a lot worse ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto à motivação profissional / *Professional motivation*

1 2 3 4 5

Piorou bastante / Got a lot worse ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto ao stress / *Stress*

1 2 3 4 5

Piorou bastante / Got a lot worse ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Melhorou bastante / Got a lot better

*

Quanto ao exercício físico / *Physical exercise*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

Quanto aos hábitos de sono / *Sleeping habits*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

Relativamente aos conflitos com a família e amigos / *Conflicts with family and friends*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

Quanto à alimentação saudável / *Healthy eating*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

À flexibilidade de tempo/horários de trabalho / *Flexibility of working time/schedules* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

PARTE II - APÓS O CONFINAMENTO COVID-19 / AFTER THE COVID-19 LOCKDOWN

À semelhança da parte I, para responder a este grupo de questões deverá ser o mais próximo possível de como percecionou o equilíbrio vida pessoal e profissional após iniciar regime de trabalho híbrido, ou seja, trabalhando a partir casa e presencialmente.

Para responder a este grupo de questões deve usar a seguinte escala de 5 pontos:

1«Piorou bastante» 2«Piorou» 3«Nem piorou e nem melhorou» 4«Melhorou» 5«Melhorou bastante»

As in part I, Your answers to the following questions should be as close as possible to your real perceptions of your work-life balance after starting a hybrid work regime, i.e. working from home and in the office.

To answer this group of questions you should use the following 5-point scale:

1 «Got a lot worse» 2 «Got worse» 3 «Neither worse nor better» 4 «Got better» 5 «Got a lot better»

1) Em comparação com a fase de confinamento, o impacto do regime híbrido em relação / Compared to the lockdown period, the impact of the hybrid regime on:

*

À sua satisfação com o teletrabalho / *Your satisfaction with teleworking*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Título

2) Após o confinamento, o impacto no equilíbrio da vida pessoal e profissional/ *The impact on the balance of personal and professional life after lockdown:*

À quantidade de horas trabalhadas / *The amount of hours spent working* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

À carga de trabalho / *Workload* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

À conciliação de diferentes tipos de comunicação (tais como teams, zoom, email...) / *Coping with multiple and different types of communication*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

...

Quanto à motivação profissional / *Professional motivation* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto ao stress / *Stress* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

...

Quanto à qualidade do tempo extratrabalho / *Quality of time outside work* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto à mudanças no estado de humor / *Mood swings* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Em relação à concentração para realização de tarefas / *Concentration to perform tasks* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto à alimentação saudável / *Healthy eating* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

Quanto ao exercício físico / *Physical exercise*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

Quanto à interação social com os colegas / *Social interaction with colleagues*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

Quanto à interação com a família e amigos / *Interaction with family and friends*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

Relativamente aos conflitos com a família e amigos / *Conflicts with family and friends*

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

*

Quanto aos hábitos de sono / *Sleeping habits* *

	1	2	3	4	5	
Piorou bastante / Got a lot worse	☐	☐	☐	☐	☐	Melhorou bastante / Got a lot better

FUTURO PROFISSIONAL / PROFESSIONAL FUTURE

Ao analisar a sua vida profissional, como pretende alcançar o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal no futuro? Selecione as respostas que se aplicam / *When analyzing your professional life, how do you intend to achieve work-life balance in the future? Please select the options that apply* *

- ☐ Separação clara entre vida pessoal e profissional / Clear separation between personal and professional life
- ☐ Aposta no desenvolvimento pessoal e formação / Focus on personal development/training
- ☐ Redução nas horas de trabalho / Reduction in working hours
- ☐ Trabalhar apenas no escritório ou gabinete / Working in the office only
- ☐ Trabalhar apenas remotamente / Working remotely only
- ☐ Trabalhar em regime de trabalho híbrido / Working in a hybrid regime
- ☐ Estabelecimento de horários / Establishing schedules
- ☐ Encontrar algum hobby / Finding a hobby
- ☐ Procurar ajuda psicológica / Seeking psychological help
- ☐ Outro / Other