



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**EQUILÍBRIO TRABALHO-FAMÍLIA E PERCEÇÃO DE
TRABALHO SIGNIFICATIVO: EVOLUÇÃO DECORRENTE
DA PANDEMIA DE COVID-19**

ANA MARGARIDA BRITES LOURENÇO

OUTUBRO - 2022



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO

**EQUILÍBRIO TRABALHO-FAMÍLIA E PERCEÇÃO DE
TRABALHO SIGNIFICATIVO: EVOLUÇÃO DECORRENTE
DA PANDEMIA DE COVID-19**

ANA MARGARIDA BRITES LOURENÇO

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA MARIA EDUARDA SOARES

OUTUBRO - 2022

RESUMO

O presente estudo tem o intuito de analisar a relação entre o equilíbrio trabalho-família e a percepção de trabalho significativo em três fases distintas: pré pandemia - antes de março de 2020 (fase 1), durante o primeiro ano de pandemia - março de 2020 a abril de 2021 (fase 2) e após o primeiro ano de pandemia - a partir de maio de 2021 (fase 3). Para realizar a análise deste estudo procedeu-se à elaboração de um inquérito por questionário *online*, tendo-se obtido 145 respostas válidas.

Através da técnica das amostras emparelhadas, analisou-se as diferenças significativas nos níveis de equilíbrio trabalho-família e de percepção de trabalho significativo entre as três fases. Em relação ao equilíbrio trabalho-família, houve uma descida não significativa da média da fase 1 para a fase 2, seguida de uma subida significativa da fase 2 para a fase 3. Em consequência, na fase 3 a média é significativamente mais elevada do que a média do período antes da pandemia. Quanto à percepção de trabalho significativo, houve uma descida significativa da fase 1 para a fase 2, seguida de uma subida significativa da fase 2 para a fase 3. Assim, na fase 3 a média não é significativamente diferente da média do período pré-pandemia.

Através da análise de variância (ANOVA), verificou-se as diferenças significativas em subgrupos da amostra. Na fase 1, os participantes do género masculino, participantes não solteiros e participantes com filhos têm médias mais elevadas de equilíbrio trabalho-família do que, respetivamente, os participantes do género feminino, solteiros e que não têm filhos. Na fase 2, há uma diferença significativa em termos de idade no equilíbrio trabalho-família, em que a faixa etária dos 31-40 anos obtém a média mais baixa, assim como na percepção de trabalho significativo, onde a faixa etária dos <30 anos obtém a média mais baixa. Em todas as fases, os participantes com filhos têm uma média mais elevada de percepção de trabalho significativo.

Através de uma análise de equações estruturais, verificou-se que, em todas as fases, o equilíbrio trabalho-família é um relevante preditor da percepção de trabalho significativo. Por outro lado, o nível de uma variável numa fase é um relevante preditor do nível dessa variável na fase seguinte.

Palavras-chave: Equilíbrio trabalho-família; Pandemia de COVID-19; Percepção de trabalho significativo.

ABSTRACT

This study aims to analyse the relationship between work-family balance and the perception of meaningful work in three distinct phases: pre-pandemic - before March 2020 (phase 1), during the first year of the pandemic - March 2020 to April 2021 (phase 2) and after the first year of the pandemic - from May 2021 (phase 3). In order to carry out the analysis of this study, an online survey was made, from which 145 valid responses were obtained.

Through the paired samples technique, the significant differences in the levels of work-family balance and perception of meaningful work between the three phases were analysed. With regard to work-family balance, there was a non significant decrease in the average from phase 1 to phase 2, followed by a significant increase from phase 2 to phase 3. As a result, in phase 3 the average is significantly higher than it was on the period before the pandemic. As for the perception of meaningful work, there was a significant decrease from phase 1 to phase 2, followed by a significant increase from phase 2 to phase 3. Thus, phase 3 average is not significantly different from the pre-pandemic period average.

Through the analysis of variance (ANOVA), significant differences in subgroups of the sample were found. In phase 1, male participants, non-single participants and participants with children have higher work-family balance averages than, respectively, female, single and childless participants. In phase 2, there is a significant difference in terms of age in the work-family balance, where the age group from 31 to 40 years old obtained the lowest average, as well as in the perception of meaningful work, where the age group below 30 presented the lowest average. In all phases, participants with children have a higher average of perception of meaningful work.

Through a structural equation analysis, it was found that, in all phases, work-family balance is a relevant predictor of the perception of meaningful work. On the other hand, the level of a variable in one phase is an important predictor of that variable level in the next phase.

Keywords: COVID-19 pandemic; Perception of meaningful work; Work-family balance.

AGRADECIMENTOS

Com a aproximação do término de uma etapa importante na minha vida, pretendo agradecer a todos aqueles que contribuíram e que foram parte importante para a concretização deste objetivo.

Em primeiro lugar, quero agradecer à Professora Doutora Maria Eduarda Soares por ter aceitado este desafio e principalmente pela ajuda, apoio e disponibilidade em me orientar neste TFM. Agradeço ainda a colaboração na resolução das dúvidas e problemas que foram surgindo e nas opiniões dadas para que, em conjunto, alcançássemos este objetivo.

Seguidamente, um agradecimento muito especial aos meus pais, ao meu irmão e aos meus avós pelo incentivo e apoio incondicional que me foram dando, e pela paciência que demonstraram ao longo desta etapa, pois incentivaram-me sempre a ultrapassar e a superar todos os obstáculos que fui encontrando. Sem eles não teria conseguido alcançar os objetivos a que me tenho proposto ao longo da minha vida.

Quero também agradecer ao Guilherme pelo companheirismo, amor, partilha e ajuda que me deu e, especialmente, por termos caminhado juntos nesta etapa tão importante das nossas vidas.

Agradeço também aos meus colegas do Instituto de Gestão Financeira da Educação, I.P., particularmente ao Núcleo de Recursos Humanos, pelo apoio e disponibilidade que me prestaram.

Por último, uma palavra especial para todos os meus amigos e colegas de Mestrado do ISEG, que sempre me apoiaram e que acreditaram em mim desde o início desta caminhada.

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO.....	8
2. REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1. Equilíbrio Trabalho-Família.....	10
2.1.1. Definição	10
2.1.2. Perspetivas sobre o Equilíbrio Trabalho-Família.....	11
2.1.3. Equilíbrio Trabalho-Família em contexto de pandemia de COVID-19	12
2.2. Trabalho Significativo	13
2.2.1. Definição	13
2.2.2. Consequências do Trabalho Significativo nas organizações.....	15
2.2.3. Antecedentes do Trabalho Significativo nas organizações	15
2.2.4. Trabalho Significativo em contexto de pandemia de COVID-19	16
2.3. Relação entre o Equilíbrio Trabalho-Família e o Trabalho Significativo	17
3. ESTUDO EMPÍRICO	20
3.1. Método.....	20
3.1.1. Descrição da amostra.....	20
3.1.2. Instrumentos	22
3.2. Resultados.....	23
3.2.1. Média e desvio-padrão na amostra total	23
3.2.2. Diferenças entre as fases.....	24
3.2.3. Análise de diferenças em subgrupos da amostra	24
3.2.4. Análise de equações estruturais	25
3.2.4.2. Modelo estrutural.....	27
CONCLUSÕES	29
4.1. Sumário e Discussão dos Resultados.....	29
4.2. Contributos do Estudo	32
4.3. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34
ANEXOS	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo Conceptual	19
Figura 2 – Média na Amostra Total.....	23
Figura 3 – Modelo Estrutural Final	28

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Caracterização da Amostra	41
Tabela 2 – Correlação Equilíbrio Trabalho-Família.....	43
Tabela 3 – Correlação Trabalho Significativo.....	43
Tabela 4 – Média e Desvio-Padrão da Amostra	44
Tabela 5 – Diferenças entre as três fases	44
Tabela 6 – Diferenças por género.....	44
Tabela 7 – Diferenças por idade	44
Tabela 8 – Diferenças por estado civil	45
Tabela 9 – Diferenças por habilitações académicas	45
Tabela 10 – Diferenças por filhos.....	45
Tabela 11 – Diferenças por regime de trabalho.....	46
Tabela 12 – Média, desvio-padrão e pesos estandardizados dos indicadores	47
Tabela 13 – Fiabilidade e validade convergente	48
Tabela 14 – Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância média extraída	48
Tabela 15 – Efeitos diretos – Relações significativas	48

1. INTRODUÇÃO

No ano de 2020, com a pandemia de COVID-19, o equilíbrio trabalho-família e a percepção de trabalho significativo tornaram-se temáticas fulcrais a serem desenvolvidas (Erro-Garcés et al., 2022; Ünal, 2022). Assim, houve a necessidade de reorganizar a rotina, os hábitos e a redefinição de prioridades durante este acontecimento, em que a reconciliação de todas as esferas da vida e, particularmente, do trabalho e das responsabilidades familiares, tornaram-se difíceis (Skórska, 2021). Todos estes acontecimentos esbateram significativamente com os limites temporais e espaciais entre o trabalho e a prestação de cuidados a terceiros (Craig & Churchill, 2021) e estas condições geraram problemas entre a vida pessoal e profissional, principalmente devido à falta de controlo sobre o trabalho e tempo dedicado à família (Lizana & Vega-Fernandez, 2021).

Além do equilíbrio trabalho-família, também a percepção de trabalho significativo, durante a pandemia de COVID-19, foi afetada (Ünal, 2022). As mudanças que foram ocorrendo, em particular com o aparecimento do teletrabalho, alteraram as percepções dos indivíduos em relação ao trabalho significativo (Byrd, 2022; Magrizos et al., 2022).

Embora tanto o equilíbrio trabalho-família como a percepção de trabalho significativo sejam considerados temas pertinentes na atualidade, verifica-se uma escassez de estudos empíricos que relacionem as duas temáticas. Os poucos trabalhos existentes indicam que o equilíbrio trabalho-vida é um relevante preditor da percepção de trabalho significativo (Ahmed & Ismail, 2020; Munn, 2013).

O presente trabalho pretende desenvolver o estudo de Munn (2013), realizado antes da pandemia de COVID-19 e no contexto específico dos Estados Unidos da América. Nesse sentido, iremos analisar no contexto organizacional português a relação entre o equilíbrio trabalho-família e a percepção de trabalho significativo em três fases distintas: pré pandemia – antes de março de 2020 (fase 1), durante o primeiro ano de pandemia – março de 2020 a abril de 2021 (fase 2) e após o primeiro ano de pandemia – a partir de maio de 2021 (fase 3).

Desta forma, os principais objetivos deste estudo são os seguintes:

1. Analisar a evolução dos níveis de equilíbrio trabalho-família e de percepção de trabalho significativo nas três fases;

2. Analisar se existem diferenças significativas nos níveis de equilíbrio trabalho-família e de percepção de trabalho significativo entre as três fases;
3. Analisar se existem diferenças significativas em diferentes grupos da amostra;
4. Analisar as relações que se estabelecem entre o equilíbrio trabalho-família e a percepção de trabalho significativo nas três fases.

A presente dissertação é composta por quatro capítulos. O primeiro capítulo diz respeito à presente introdução e o segundo capítulo corresponde à revisão de literatura, no qual são desenvolvidos os conceitos referentes a este estudo, designadamente o equilíbrio trabalho-família e o trabalho significativo. Relativamente ao terceiro capítulo, o mesmo corresponde ao estudo empírico, no qual são abordados o método, os instrumentos e os resultados. Por último, no quarto capítulo são apresentados o sumário e a discussão de resultados, bem como as contribuições do estudo, as limitações e as sugestões para futuras investigações.

2. REVISÃO DE LITERATURA

No presente capítulo pretendemos abordar os conceitos relativos a este estudo, especificamente o equilíbrio trabalho-família e a percepção de trabalho significativo. Por fim, será apresentada a relação entre os dois conceitos, procedendo-se também à elaboração das hipóteses e do modelo conceptual.

2.1. Equilíbrio Trabalho-Família

2.1.1. Definição

Nas últimas décadas, o equilíbrio trabalho-família tornou-se uma questão cada vez mais relevante, dadas as mudanças relacionadas com a demografia e as condições de trabalho. Em consequência destas mesmas mudanças, os trabalhadores são menos capazes de lidar com as tarefas e com as exigências de ambos os domínios de maneira eficaz (Ghislieri et al., 2017). Nos dias de hoje e nas sociedades mais evoluídas, as mulheres e os homens aparentam reconhecer a importância tanto dos papéis familiares, como dos profissionais e, assim, o equilíbrio entre os mesmos é entendido como causador de maiores níveis de satisfação e bem-estar (Pimenta et al., 2014).

Para Frone (2003), o equilíbrio trabalho-família revela uma conceção de que o trabalho e a vida familiar deverão estar de alguma maneira integrados ou harmoniosos. Para o mesmo autor, o equilíbrio trabalho-família consiste na inexistência de conflito/interferência entre o trabalho e os papéis familiares.

Para Greenhaus et al. (2003), o equilíbrio trabalho-família é definido como a medida em que um indivíduo está de igual modo empenhado e satisfeito no que toca ao seu papel de trabalho e de família. Assim, para estes autores, existem três componentes de equilíbrio trabalho-família. O equilíbrio de tempo que consiste na quantidade igual de tempo dedicado ao trabalho e aos papéis familiares. De seguida, o equilíbrio de envolvimento que é definido como um nível igual de envolvimento psicológico em ambos os papéis. E, por último, o equilíbrio de satisfação que representa um igual nível de satisfação no trabalho e nos papéis familiares.

Ao longo deste estudo, iremos utilizar a definição de equilíbrio trabalho-família desenvolvida por Grzywacz e Carlson (2007). Estes autores definem equilíbrio trabalho-

família como o “cumprimento das expectativas que são negociadas e partilhadas entre o indivíduo e o seu (sua) parceiro(a) num determinado papel nos domínios do trabalho e da família” (p.458). Assim, esta definição é mais abrangente e vai para além dos conceitos de conflito e de enriquecimento trabalho-família, tópico que retomaremos na próxima secção.

Existem algumas medidas para facilitar o equilíbrio trabalho-família. Incluir mudanças no horário e nas condições de trabalho, conceber estratégias de práticas de gestão e liderança, criar uma cultura organizacional de auxílio, promover o uso de ferramentas apoiadas na tecnologia e sistemas de recompensa, fazem tudo parte de medidas desenvolvidas para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores e, conseqüentemente, aumentar a produtividade nas organizações (Ordem dos Psicólogos, 2020). Assim, as organizações devem adotar diversas políticas de gestão de recursos humanos que são favoráveis às famílias dos seus funcionários, como a adoção do teletrabalho, a licença de maternidade remunerada, o horário de trabalho reduzido (Adisa et al., 2021), os cuidados infantis assistidos pelo empregador, a semana de trabalho reduzida, os cuidados de apoio e o seguro de cuidados a longo prazo (Wayne et al., 2020).

2.1.2. Perspetivas sobre o Equilíbrio Trabalho-Família

Existem duas perspetivas relativamente ao equilíbrio trabalho-família: a perspetiva que distingue duas componentes do equilíbrio trabalho-família (o conflito trabalho-família e a facilitação/enriquecimento trabalho-família), e a perspetiva em que o equilíbrio trabalho-família vai para além dos dois elementos de conflito trabalho-família e de enriquecimento trabalho-família, por outras palavras, o conceito de equilíbrio trabalho-família é teoricamente distinto dos outros dois conceitos.

No que diz respeito à primeira perspetiva, Frone (2003) considera que o equilíbrio trabalho-família inclui duas componentes: o conflito trabalho-família e a facilitação/enriquecimento trabalho-família. O conflito trabalho-família e a facilitação/enriquecimento trabalho-família são questões essenciais para se compreender a dinâmica do trabalho nas organizações e a relação entre o trabalho e as outras esferas da vida de um indivíduo (Ghislieri et al., 2017). Ambas as componentes têm uma dimensão bidirecional, em que, por exemplo, o trabalho pode facilitar a vida familiar

(facilitação trabalho-família) e a família pode facilitar a vida profissional (facilitação família-trabalho) (Frone, 2003).

O conflito trabalho-família é uma forma de conflito de interesses em que as pressões relativas ao trabalho e à família são mutuamente incompatíveis em alguma circunstância. Por vezes, o trabalho pode interferir com a família e a família interferir com o trabalho, possibilitando a existência de conflito entre o trabalho e a vida familiar, e vice-versa (Frone, 2003).

A facilitação/enriquecimento trabalho-família consiste na medida em que a participação no trabalho (ou em casa) é facilitada em virtude das experiências, competências e oportunidades adquiridas ou desenvolvidas em casa (ou no trabalho) (Frone, 2003). Já para Greenhaus & Powell (2006), a facilitação/enriquecimento trabalho-família é definida como a medida em que a experiência obtida num papel aumenta a qualidade de vida no outro papel.

Em relação à segunda perspectiva, Carlson et al. (2009) argumentam que o conflito trabalho-família e o enriquecimento são fundamentalmente dissemelhantes do equilíbrio trabalho-família. O conflito e o enriquecimento atuam como mecanismos de ligação entre o trabalho e a família. Por sua vez, o equilíbrio trabalho-família representa uma caracterização do envolvimento e usufruto de um indivíduo numa variedade de papéis nos domínios do trabalho e da família. A experiência de conflito e enriquecimento entre trabalho e família pode refletir a medida em que determinados papéis têm um impacto negativo ou positivo sobre outros. Contrariamente, o equilíbrio trabalho-família não coloca ênfase na medida em que o trabalho molda a vida familiar ou a vida familiar afeta o trabalho, isto é, a ênfase é colocada na capacidade de um indivíduo de se envolver e assumir responsabilidades no domínio do trabalho e no da família (Carlson et al., 2009). Assim, neste estudo iremo-nos focar no equilíbrio trabalho-família desta segunda perspectiva.

2.1.3. Equilíbrio Trabalho-Família em contexto de pandemia de COVID-19

A pandemia de COVID-19 forçou as famílias a tentar manter o equilíbrio trabalho-família tendo poucos apoios, dado que as escolas e as creches estavam encerradas. Ao mesmo tempo que estavam a tomar conta dos seus filhos, também estavam a trabalhar a

partir de casa. Assim, o equilíbrio trabalho-família tornou-se bastante desafiante neste contexto de teletrabalho (Fisher et al., 2020).

Antes da pandemia de COVID-19, Solís (2016) afirmou que o teletrabalho poderá proporcionar autonomia e flexibilidade para que os indivíduos disponham de tempo para cumprir os deveres familiares e para as atividades de lazer. Todavia, também pode tornar-se uma armadilha, visto que muitos indivíduos trabalham mais horas, o que gera maiores conflitos na vida pessoal.

Num estudo realizado no Reino Unido por Maruyama et al. (2009) (cited in Solís, 2016), expuseram que o teletrabalho efetuado através de casa implica horários de trabalho mais longos, no entanto os teletrabalhadores também desfrutaram melhor de uma qualidade de vida e de um melhor equilíbrio entre o tempo de trabalho e o tempo livre. Outros estudos referem que o teletrabalho diminui a interferência do trabalho com a família (Golden, 2006 cited in Solís, 2016), contudo aumenta a interferência da família no trabalho (Golden 2006; Raghuram & Wiesenfeld, 2004 cited in Solís, 2016).

No caso da pandemia de COVID-19, o teletrabalho ocorreu em circunstâncias em que os indivíduos tiveram desafios adicionais. As condições de trabalho foram afetadas, fazendo com que se gerasse problemas entre a vida profissional e pessoal, uma vez que houve falta de controlo de tempo em relação ao trabalho e à atenção familiar em casa, o que prejudicou o equilíbrio trabalho-família (Lizana & Vega-Fernandez, 2021). Algumas investigações indicaram que as condições de trabalho por teletrabalho eliminam fronteiras da vida profissional e familiar (Artar & Erdil, 2022).

Assim, devido à pandemia de COVID-19, a manutenção do equilíbrio entre o trabalho e a família poderá ter sido difícil, dado que os trabalhadores eram principiantes na questão do teletrabalho e não detinham formação adequada, uma vez que o mesmo não foi planeado (Erro-Garcés et al., 2022).

2.2. Trabalho Significativo

2.2.1. Definição

Vários estudos têm fornecido evidência de que os indivíduos pretendem que, tanto as suas carreiras, como o seu trabalho, sejam mais do que uma simples forma de ganhar um salário ou de passar o seu tempo, ou seja, desejam que o seu trabalho tenha algum

significado (Steger et al., 2012). Dada a relevância do tema, vários investigadores têm definido e operacionalizado o conceito de trabalho significativo. No entanto, este conceito é muito próximo do conceito de “significado do trabalho”, pelo que se torna relevante clarificar a diferença entre os dois. Assim, “significado do trabalho” consiste nas crenças, nas definições e no valor que os indivíduos e os grupos atribuem ao trabalho. Por sua vez, “trabalho significativo” diz respeito à experiência subjetiva de um indivíduo em relação ao seu trabalho, possibilitando uma sinergia com o sentido da vida (Harpaz & Flu, 2002). No decorrer desta investigação será utilizado o termo “trabalho significativo”, dado que se pretende analisar as experiências subjetivas dos inquiridos. Assim, estamos a considerar a perceção de trabalho significativo, abreviando-se para a expressão trabalho significativo.

Na literatura encontram-se várias definições alternativas deste conceito. O trabalho significativo é considerado como a perceção que um trabalhador tem de uma contribuição pessoal que é significativa com base no seu esforço e o que é ou não é um trabalho que tem significado é sempre baseado na subjetividade e interpretação (Onca & Bido, 2019).

Para Guillen (2021), o trabalho significativo “representa uma oportunidade de transição de práticas organizacionais que procuram simplesmente maximizar o esforço e os resultados para aquelas que também contribuem para um trabalho mais humano que melhor se enquadra numa visão de gestão humanista” (p. 214).

A literatura permite identificar alguns aspetos relevantes sobre o trabalho significativo. Em primeiro lugar, este conceito não reflete um estado psicológico contínuo, dado que o trabalho de um indivíduo inclui diferentes aspetos, não sendo todos igualmente significativos (Bailey & Madden, 2017).

Em segundo lugar, constata-se que diferentes indivíduos dão significados distintos aos mesmos empregos. Além disso, os trabalhos considerados significativos são muito diversos, não estando concentrado em determinada ocupação/cargo numa organização (Guillen, 2021).

Em terceiro lugar, verifica-se a existência de três componentes relevantes do trabalho significativo: o sentido de autonomia e liberdade na realização do seu trabalho; a oportunidade da existência de boas relações com os outros e de cuidar do seu bem-estar;

e, por último, o sentimento que o trabalho favorece à sociedade (Frémeaux & Pavageau, 2022).

2.2.2. Consequências do Trabalho Significativo nas organizações

Vários estudos têm fornecido evidência sobre as consequências positivas do trabalho significativo.

Steger (2016) considera que os indivíduos com um trabalho significativo estão mais presentes no seu trabalho a nível físico, comportamental, emocional e psicológico. O trabalho significativo traz benefícios aos trabalhadores quer no seu trabalho, quer na sua vida pessoal. Deste modo, estes tornam-se mais empenhados, persistentes e satisfeitos no seu trabalho, obtendo um maior bem-estar na sua vida.

Onca e Bido (2019) argumentam que o desenvolvimento do trabalho significativo enriquece as oportunidades profissionais, reforça fatores como a motivação, o esforço e a produtividade dos trabalhadores, e promove atitudes de responsabilidade e cidadania.

Goh e Baum (2021) associam o trabalho significativo ao *work engagement*, à satisfação profissional, ao desenvolvimento da carreira e *job commitmen*.

2.2.3. Antecedentes do Trabalho Significativo nas organizações

No que respeita às organizações, o trabalho significativo é fomentado pela comunicação clara da missão e dos valores das mesmas aos trabalhadores, juntamente com a adoção destas características na cultura e na prática operacional da organização, autenticidade e comportamento ético das equipas de liderança (Rosso et al., 2010).

Rosso et al. (2010) afirmam que, a nível pessoal, o trabalho significativo é desenvolvido por determinadas características, como por exemplo, uma avaliação honesta dos pontos fortes e fracos e o desejo de ter um impacto positivo sobre os outros. Já a nível interpessoal, o trabalho significativo é fomentado por relações respeitadas, pela compreensão do cenário social e político de uma organização e, por fim, pela oportunidade de ajudar e de ser ajudado.

Os líderes que expressam a visão e o propósito da organização, fazem com que os trabalhadores encontrem significado nos seus esforços (Judge & Piccolo, 2004). Deste modo, as organizações e, mais especificamente, os líderes, de maneira a proporcionarem

um sentido de importância aos seus trabalhadores, deverão assumir a responsabilidade de delinear o que deve ser feito e o modo como é feito, sendo que é valioso para todos que esteja a ser feito (Steger, 2016).

As organizações têm a capacidade de viabilizar o trabalho significativo através da implementação de várias práticas, como por exemplo, práticas de recursos humanos centradas no desenvolvimento e envolvimento dos trabalhadores, de forma a conceber locais de trabalho significativos.

Para Bailey et al. (2016), existem quatro fontes de trabalho significativas tais como, tarefas profissionais, papel do empregado, interações com colegas e interações com outras partes interessadas.

A liderança é uma das atividades mais relevantes, dado que os líderes só conseguem apoiar os seus empregados, se os mesmos derem sentido ao seu trabalho e se forem abertos a todas as dimensões que pressupõem um trabalho significativo. Os líderes têm de se esforçar para favorecer as melhores condições de trabalho e o desenvolvimento profissional dos seus trabalhadores, de forma a criar relações positivas e significativas com os mesmos, e também para estabelecer objetivos claros e coerentes (Frémeaux & Pavageau, 2022).

2.2.4. Trabalho Significativo em contexto de pandemia de COVID-19

Devido à pandemia de COVID-19, os indivíduos tiveram de alterar subitamente o modo como exerciam o seu trabalho, em que a sua principal interação foi através de um computador (Mousa & Samara, 2022). Em consequência destas circunstâncias, também o trabalho significativo foi afetado e, desde então, tanto a mentalidade relativamente ao trabalho como à carreira alteraram os propósitos de vida de cada indivíduo (Ünal, 2022). Assim, a pandemia de COVID-19 constituiu um cenário interessante para explorar os efeitos positivos e negativos do trabalho (Magrizos et al., 2022).

Os indivíduos ao depararem-se com mudanças no local de trabalho, como por exemplo, o teletrabalho, desafiam o seu sentido de trabalho significativo (Byrd, 2022), dado que existem menos oportunidades para importantes pré-requisitos de trabalho significativo, como por exemplo, a construção de relações interpessoais, de forma a

promover um sentido de pertença, desenvolvimento de ligação e identidade partilhada e, interações informais, atividades comuns, e rituais (Magrizos et al., 2022).

A redefinição de tarefas e a mudança das relações no trabalho refletem a conceção do trabalho, existindo um grande impacto no trabalho significativo. O significado do trabalho à distância é corroborado pela satisfação das necessidades individuais (Únal, 2022). Para Müller et al. (2019), a distância é um fenómeno físico que implica dinâmicas psicológicas e emocionais que podem afetar o trabalho significativo. Byrd (2022) afirma que numa cultura de trabalho à distância, é essencial desenvolver competências de liderança que motivem e melhorem um indivíduo a produzir um trabalho significativo.

Assim, Byrd (2022) afirmou que o grande desafio da liderança é compreender como transferir uma cultura de inclusão para ambientes remotos que envolvam um trabalho significativo, fomentem um sentimento de pertença e necessidade, e assegurem a equidade e a justiça.

Magrizos et al. (2022), argumentam que as condições de trabalho pós-COVID-19 e o aumento do trabalho à distância irão mudar as perceções dos trabalhadores relativamente ao significado. Uma vez que os resultados problemáticos de um contexto de trabalho significativo, tais como, o autossacrifício, a incapacidade de instituir limites entre a vida profissional e a vida familiar e os elevados níveis de envolvimento no trabalho, também podem ser causados por características e tendências individuais como o *workholismo*.

2.3. Relação entre o Equilíbrio Trabalho-Família e o Trabalho Significativo

Na revisão da literatura apenas se identificou um artigo que analisa simultaneamente os conceitos de equilíbrio-trabalho família e de trabalho significativo. Embora o artigo de Munn (2013) aborde o equilíbrio trabalho-vida enquanto a nossa investigação se centra no equilíbrio trabalho-família, considera-se que a família é uma parte da vida de cada indivíduo, portanto as relações que o artigo retratou fazem também sentido nesta investigação.

O artigo de Munn (2013) analisou 687 empregados de empresas nos Estados Unidos da América. Os dados do inquérito utilizados para o artigo de Munn (2013)

analisam o impacto do *work-life fit* e do *work-life conflict* relativamente ao trabalho significativo. O *work-life fit* mede aspetos relacionados com a cultura organizacional, tais como a flexibilidade de horários e o apoio de colegas de trabalho e de supervisores. Já o *work-life conflict* mede o nível de conflito entre o trabalho e a família (Munn, 2013).

Os resultados indicam que o *work-life conflict* está negativamente associado ao trabalho significativo e o *work-life fit* está positivamente associado ao trabalho significativo. Assim, quando os inquiridos têm um *work-life fit* mais positivo, significa assim que existe uma cultura organizacional mais favorável e a perceção de trabalho significativo aumenta. Quando os dirigentes e os colegas de trabalho demonstram preocupação e criam um ambiente mais aberto e acessível, é presumível que os trabalhadores encontrem um maior significado no seu trabalho.

Por sua vez, quando o *work-life conflict* aumenta, os trabalhadores obtêm menos significado no seu trabalho, uma vez que, quando os mesmos compreendem que o trabalho e a família/vida estão a interferir uns com os outros, podem entender que estão em incumprimento com um ou com ambos os seus papéis.

Tendo em consideração estes resultados, propomos as seguintes hipóteses:

H1: O equilíbrio trabalho-família está positivamente associado à perceção de trabalho significativo.

H1a: O equilíbrio trabalho-família está positivamente associado à perceção de trabalho significativo na fase 1.

H1b: O equilíbrio trabalho-família está positivamente associado à perceção de trabalho significativo na fase 2.

H1c: O equilíbrio trabalho-família está positivamente associado à perceção de trabalho significativo na fase 3.

Por outro lado, vários artigos consideram que houve uma evolução nas variáveis equilíbrio trabalho-família e perceção de trabalho significativo decorrente da pandemia de COVID-19. Nomeadamente, considerou-se que estas variáveis tenderam a piorar durante o período inicial de confinamento em relação à fase anterior, recuperando com o progressivo regresso à normalidade (Vyas, 2022; Tommasi et al., 2022). No entanto, consideramos razoável argumentar que os níveis de equilíbrio trabalho-família e de perceção de trabalho significativo em cada fase vão ser relevantes para os níveis nas fases

seguintes. Por exemplo, no período antes da pandemia, um indivíduo que tivesse filhos com idades inferiores a 10 anos teria maior dificuldade de equilíbrio trabalho-família do que um indivíduo sem filhos. Tal facto repercute-se necessariamente no equilíbrio trabalho-família durante o período de confinamento, em que o indivíduo com filhos continua a ter maiores dificuldades. Assim, propomos as seguintes hipóteses:

H2: O equilíbrio trabalho-família sentido numa determinada fase, está positivamente associado ao equilíbrio trabalho-família sentido na fase seguinte.

H2a: O equilíbrio trabalho-família na fase 1 está positivamente associado ao equilíbrio trabalho-família na fase 2.

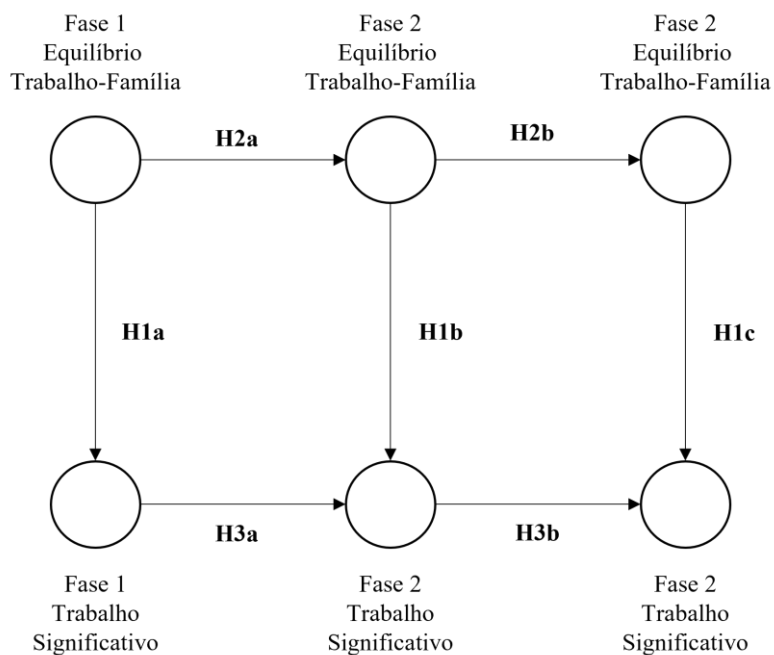
H2b: O equilíbrio trabalho-família na fase 2 está positivamente associado ao equilíbrio trabalho-família na fase 3.

H3: A perceção de trabalho significativo sentido numa determinada fase, está positivamente associada à perceção de trabalho significativo sentida na fase seguinte.

H3a: A perceção de trabalho significativo na fase 1 está positivamente associada à perceção de trabalho significativo na fase 2.

H3b: A perceção de trabalho significativo na fase 2 está positivamente associada à perceção de trabalho significativo na fase 3.

Figura 1 – Modelo Conceptual



3. ESTUDO EMPÍRICO

3.1. Método

Tendo em conta os objetivos deste TFM, o estudo empírico segue uma abordagem quantitativa. A abordagem quantitativa tem várias vantagens, como por exemplo, permite a comparação estatística entre vários grupos, tem precisão, é definitiva e padronizada, e fornece resultados que podem ser condensados às estatísticas (Sukamolson, 2007).

O estudo foi realizado através de um inquérito por questionário *online* inserido na plataforma Qualtrics e divulgado através das redes sociais (*LinkedIn, Instragam e Facebook*), por correio eletrónico para todos os estudantes do ISEG (Instituto Superior de Economia e Gestão) e junto de várias organizações. Assim, tratou-se de uma amostra não probabilística por conveniência. A partilha do questionário teve a duração de um mês e meio, tendo-se iniciado no dia 19 de abril e terminado no dia 31 de maio de 2022.

Para o tratamento e análise estatística de dados recorreu-se ao *software* SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) e ao *software* SmartPLS.

3.1.1. Descrição da amostra

Obtiveram-se, no total, 213 respostas ao questionário. No entanto, eliminaram-se 68 respostas por não terem respondido a todas as fases solicitadas. Assim, alcançaram-se 145 respostas válidas.

Posto isto, passaremos à caracterização da amostra obtida (Tabela 1). Verificou-se que, relativamente ao género, 53,5% são do género feminino e 46,5% são do género masculino. No que diz respeito à idade, os indivíduos têm entre 18 e 65 anos e uma média de idade de 38,87 anos. A faixa etária entre os 18 e os 25 anos corresponde a 12,4%, por sua vez, a dos 26 anos aos 30 uma percentagem de 9,7%, de seguida dos 31 aos 35 anos 13,1%, dos 36 aos 40 anos 17,9%, dos 41 aos 50 anos 25,5%, dos 51 aos 55 anos 9,7%, dos 56 aos 60 anos 9% e, por último, a faixa etária dos 61 aos 65 anos representa 2,8%.

A respeito do estado civil, 36,8% dos inquiridos encontram-se casados, 30,6% estão solteiros, 20,8% em união de facto, 9,7% estão divorciados e, por fim, 2,1% encontra-se em separação de facto.

Relativamente aos filhos, 59,3% respondeu que tem filhos, por sua vez, 40,7% respondeu que não tem filhos. Os inquiridos que têm filhos, 46,5% tem 1 filho, 45,3%

tem 2 filhos, por fim, 8,1% tem 3 filhos. Quanto à idade do filho mais novo, 29,1% dos inquiridos, tem o seu filho mais novo entre 1 e 5 anos, 25,6% o filho mais novo tem mais de 20 anos, 16,3% tem entre 11 e 15 anos, 11,6% tem entre 6 e 10 anos, 10,5% tem entre 16 e 20 anos e 7% tem menos de 1 ano.

Em relação às habilitações académicas, 32,4% dos inquiridos detém uma licenciatura, 22,1% com mestrado, de seguida 15,9% tem o ensino secundário e pós-graduação, 5,5% com doutoramento e com curso tecnológico/profissional e, por último, 2,8% com bacharelato.

No que diz respeito ao vínculo contratual, 75,2% trabalha por conta de outrem com um contrato sem termo e 21,4% trabalha por conta de outrem, mas com um contrato a termo. Com percentagens mais reduzidas, 2,8% considera ter outro tipo de vínculo contratual e 0,7% é trabalhador independente.

Quanto ao setor de atividade, 55,6% pertence ao setor privado, 40,3% ao setor público, e 4,2% pertence a instituições privadas de interesse público.

No que concerne ao nível funcional, 25,5% são Técnicos e Profissionais de Nível Intermédio, 20% são Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas, 16,6% é Pessoal Administrativo e similares, 11,7% Dirigentes ou Quadros Superiores e Chefias Intermédias de Organizações Públicas ou Privadas. Com percentagens mais reduzidas, 5,5% é de outro nível funcional (e.g. técnico superior, médico, professor), 4,1% corresponde a Pessoal dos Serviços e Vendedores, 2,1% são Operários, Artífices e Trabalhadores similares e, por último, 1,4% são Trabalhadores não qualificados e Estagiários.

Relativamente ao tempo em que os inquiridos estão nas suas organizações, 42,8% respondeu entre 1 a 5 anos, 18,6% há mais de 20 anos, 13,1% há menos de 1 ano, 11,7% entre 6 e 10 anos, 9,7% entre 11 e 15 anos e 4,1% entre 16 e 20 anos.

No que respeita à dimensão de cada organização, 44,8% tem menos de 250 empregados, 38,6% tem mais de 250 empregados, 9% tem menos de 50 empregados e 7,6% com menos de 10 empregados.

Antes de março de 2020, 87,6% encontrava-se a trabalhar presencialmente, 7,6% estava maioritariamente presencial e teletrabalho só pontualmente e 4,8% estava tanto presencialmente como em teletrabalho. Durante o primeiro ano de pandemia (entre março de 2020 e abril de 2021), 27,6% encontrava-se a trabalhar maioritariamente em

teletrabalho e presencial apenas pontualmente, 24,8% esteve sempre em teletrabalho, 24,1% sempre presencialmente, 18,6% estava tanto presencialmente como em teletrabalho e, por fim, 4,8% estava majoritariamente presencial e teletrabalho só pontualmente. Após o primeiro ano de pandemia (a partir de maio de 2021), 29% encontra-se a trabalhar sempre presencialmente, 22,1% está tanto presencialmente como em teletrabalho, 20% está majoritariamente em teletrabalho e presencial apenas pontualmente, 17,2% está majoritariamente presencial e teletrabalho só pontualmente e, por último, 11,7% encontra-se sempre em teletrabalho.

3.1.2. Instrumentos

O instrumento utilizado abordava três fases: fase 1 (pré pandemia – antes de março de 2020), fase 2 (durante o primeiro ano de pandemia – março de 2020 a abril de 2021) e fase 3 (após o primeiro ano de pandemia – a partir de maio de 2021). Em cada uma das fases, solicitava-se aos participantes que respondessem a seis (6) questões de uma escala de equilíbrio trabalho-família e dez (10) questões de uma escala de trabalho significativo. Existia ainda um quarto grupo de questões relativas a dados sociodemográficos, completando um total de sessenta e seis (66) perguntas.

Para avaliar a fiabilidade das escalas, procedeu-se à utilização do Alpha de Cronbach. O mesmo fornece uma indicação da correlação média entre todos os itens que compõem uma escala. Os valores variam de 0 a 1, em que valores mais altos indicam uma maior fiabilidade, ou seja, valores acima de 0,7 são considerados aceitáveis, porém, valores acima de 0,8 são preferíveis (Pallant, 2020).

Para medir o equilíbrio trabalho-família utilizou-se a escala de Carlson, Grzywacz e Zivnuska (2009), de que é exemplo o item “Sou capaz de gerir e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho e na minha família”. Em termos de fiabilidade, na nossa amostra, obteve-se um Alpha de Cronbach de 0,935, 0,955 e 0,939 na fase 1, 2 e 3, respetivamente. Em cada uma das fases, todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,7 (Tabela 2), não havendo necessidade de apagar nenhum item (Pestana & Gageiro, 2014).

No que respeita ao trabalho significativo, utilizou-se a escala de Steger, Dik e Duffy (2012), de que é exemplo o item “Eu encontrei uma carreira com significado”. Na nossa amostra obteve-se um Alpha de Cronbach de 0,908, 0,936 e 0,919, na fase 1, 2 e 3,

respetivamente. Em cada uma das fases, todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,6 (Tabela 3), não havendo necessidade de apagar nenhum item (Pestana & Gageiro, 2014).

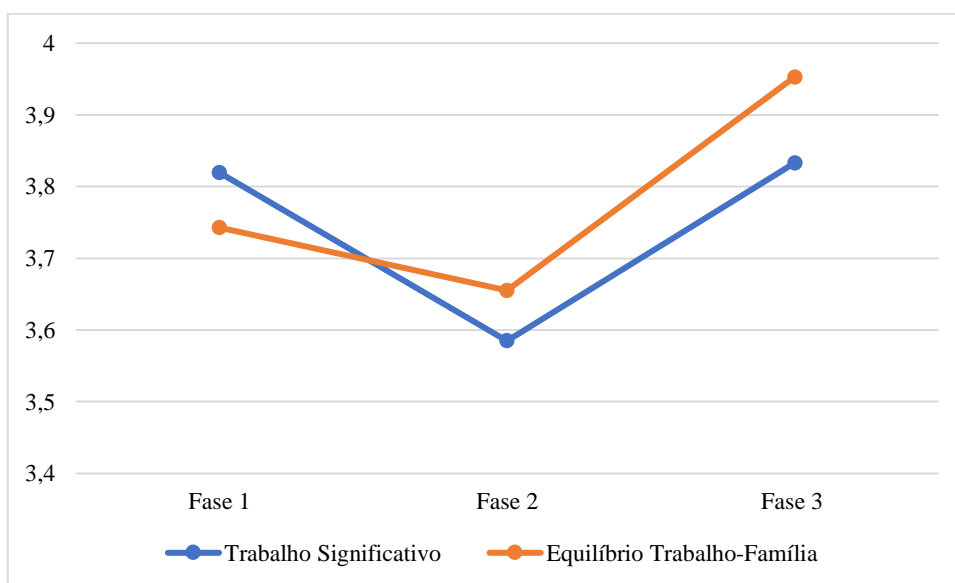
Na escala do equilíbrio trabalho-família e na escala do trabalho significativo, os itens foram medidos através de uma escala de *Likert* de 5 pontos, constituída pelas seguintes medidas: 1 - “Discordo Fortemente”, 2 - “Discordo”, 3 - “Não Concordo, Nem Discordo”, 4 - “Concordo” e 5 - “Concordo Fortemente”. No grupo dos dados sociodemográficos utilizou-se questões de escolha múltipla com uma resposta única, porém algumas questões tinham a opção “outros” de resposta aberta.

3.2. Resultados

3.2.1. Média e desvio-padrão na amostra total

Após verificação da fiabilidade, efetuou-se o cálculo da média das variáveis equilíbrio trabalho-família e trabalho significativo em cada fase (Tabela 4). O ponto médio teórico é 3. Em relação ao equilíbrio trabalho-família, destaca-se a fase 3 com a média mais elevada (3,9529), já a média mais baixa encontra-se na fase 2 (3,6552). Na variável trabalho significativo, destaca-se também a fase 3 com uma média de 3,8331 e a média mais baixa situa-se também na fase 2 (3,5848).

Figura 2 – Média na Amostra Total



3.2.2. Diferenças entre as fases

Para verificar a diferença entre as várias fases, procedeu-se ao teste de amostras emparelhadas (Tabela 5). Em relação à variável equilíbrio trabalho-família, a diferença não é significativa comparando a fase 1 com a fase 2 ($p=0,174$), mas é significativa comparando a fase 1 com a fase 3 ($p=0,004$) e a fase 2 com a fase 3 ($p<0,001$).

No que diz respeito ao trabalho significativo, são significativas as diferenças entre a fase 1 e a fase 2 e entre a fase 2 com a fase 3 ($p<0,001$). Já a diferença entre a fase 1 e a fase 3 não é significativa ($p=0,416$).

3.2.3. Análise de diferenças em subgrupos da amostra

Para proceder à análise das diferenças entre os subgrupos da amostra, foram consideradas as seguintes variáveis: género, idade, estado civil, habilitações académicas, tempo na organização, dimensão da organização, se os indivíduos têm filhos e regime de trabalho.

Em relação ao género (Tabela 6), na variável equilíbrio trabalho-família, apenas se encontrou uma diferença significativa na fase 1 ($p=0,013$). O género masculino tem uma média significativamente mais elevada (3,9453) que o género feminino (3,5606). Em termos do trabalho significativo, não foram encontradas diferenças entre o género feminino e o género masculino em nenhuma das fases.

No que toca à idade (Tabela 7), no equilíbrio trabalho-família, encontramos uma diferença significativa na fase 2 ($p=0,034$), em que a faixa etária que tem a média de equilíbrio trabalho-família mais baixa é a dos 31-40 (3,3963) e, por sua vez, a que tem a média mais alta é a dos >50 (4,0914). Em relação ao trabalho significativo, apenas verificámos uma diferença significativa na fase 2 ($p=0,050$), em que a faixa etária que tem a média de trabalho significativo mais baixa é a dos <30 (3,2625) e a que tem a média mais alta é a dos >50 (3,8323).

Em relação ao estado civil (Tabela 8), no trabalho significativo, é visível uma diferença significativa na fase 1 ($p=0,013$), em que o solteiro obtém a média mais baixa (3,4841), sendo todas as médias dos outros grupos superiores, em particular do Divorciado/a (4,2000).

Nas habilitações académicas (Tabela 9), no trabalho significativo, existe uma diferença significativa na fase 3 ($p=0,037$). A média mais alta situa-se nos 4,1130 correspondente à pós-graduação e a média mais baixa diz respeito às habilitações académicas inferiores à licenciatura (3,5857).

No que diz respeito à variável “Tem filhos?” (Tabela 10), no equilíbrio trabalho-família, destacamos uma diferença significativa na fase 1 ($p=0,034$), em que o sim corresponde à média mais alta (3,8779) e o não à média mais baixa (3,5452). Já no trabalho significativo, existe uma diferença significativa nas três fases. Na fase 1 ($p=0,002$) o sim obtém a média mais alta (3,9942) e o não a média mais baixa (3,5644). Por sua vez, na fase 2 ($p=0,002$) o sim obtém a média mais alta (3,7826) e o não a média mais baixa (3,2966). Por último, na fase 3 ($p=0,002$) o sim obtém a média mais alta (4,0058) e o não a média mais baixa (3,5814).

Relativamente ao Regime de Trabalho (Tabela 11), destacamos uma diferença na fase 2, no que respeita o equilíbrio trabalho-família ($p=0,016$). A média mais alta corresponde ao maioritariamente presencial, teletrabalho só pontualmente (4,2619) e a média mais baixa é correspondente ao sempre em teletrabalho (3,2037). Quanto à fase 3 do Regime de Trabalho, destacamos uma diferença na fase 3, no que concerne o equilíbrio trabalho-família ($p<0,001$). A média mais alta corresponde ao sempre em teletrabalho (4,3627) e a média mais baixa é correspondente ao maioritariamente presencial, teletrabalho só pontualmente (3,3933).

Por último, é de salientar que nas variáveis tempo na organização e dimensão da organização não foram encontradas diferenças significativas em nenhuma das fases.

3.2.4. Análise de equações estruturais

Tendo em conta que se pretende testar um modelo conceptual com múltiplas relações, optou-se por utilizar a modelação de equações estruturais (SEM). Para a análise das relações em estudo optou-se pelo *software* SmartPLS versão 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Começamos por testar os modelos de medida utilizados, em termos de fiabilidade e validade dos diferentes constructos. Seguidamente, analisámos o modelo estrutural, em termos das relações que se estabelecem entre os constructos e a sua capacidade de

previsão do trabalho significativo e do equilíbrio trabalho-família após os confinamentos decorrentes da pandemia de COVID-19.

3.2.4.1. Modelos de medida

A Tabela 12 mostra os itens que foram utilizados para cada constructo, assim como as respectivas médias, desvios-padrão, e os pesos estandardizados no respetivo constructo.

Para avaliar a fiabilidade, utilizou-se o Alpha de Cronbach e a fiabilidade compósita, para os quais o valor mínimo aceitável é de 0,7 (Hair, et al., 2011; Nunnally & Bernstein, 1994). A Tabela 13 demonstra a existência de bons níveis de consistência interna, sendo os Alphas de Cronbach e as fiabilidades compósitas superiores a 0,7 para todos os constructos.

No que diz respeito à validade convergente, recorreu-se à variância média extraída (AVE), para a qual o valor mínimo aceitável é de 0,5 (Hair et al., 2011; Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009; Sarstedt et al., 2014). Como pode ser verificado através da Tabela 14, a percentagem da AVE é superior a 0,5 em todos os constructos. Para complementar a avaliação da validade convergente dos modelos de medida, realizaram-se pseudo-testes t com recurso ao *bootstrapping* (Tabela 12). Todos os indicadores apresentavam uma carga fatorial significativa ($t > 3,29$; $p < 0,001$), pelo que se verifica mais uma vez a validade convergente (Anderson & Gerbing, 1981).

Para analisar a validade discriminante, utilizou-se o critério de Fornell e Larcker (1981), que consiste em comparar as raízes quadradas das variâncias médias extraídas (AVE) com a correlação de cada par de variáveis latentes. A Tabela 14 mostra que, para todos os pares de variáveis latentes, as raízes quadradas da AVE são superiores às correlações. Assim, pode-se concluir que cada variável latente partilha mais variância com a sua própria medida do que com outros constructos, o que é considerado evidência de validade discriminante.

3.2.4.2. Modelo estrutural

Dado que a análise dos modelos de medida revelou a existência de bons índices de validade e fiabilidade, passamos seguidamente a analisar o modelo estrutural, de modo a analisar as relações em estudo (Henseler, Ringle & Sinkovics 2009).

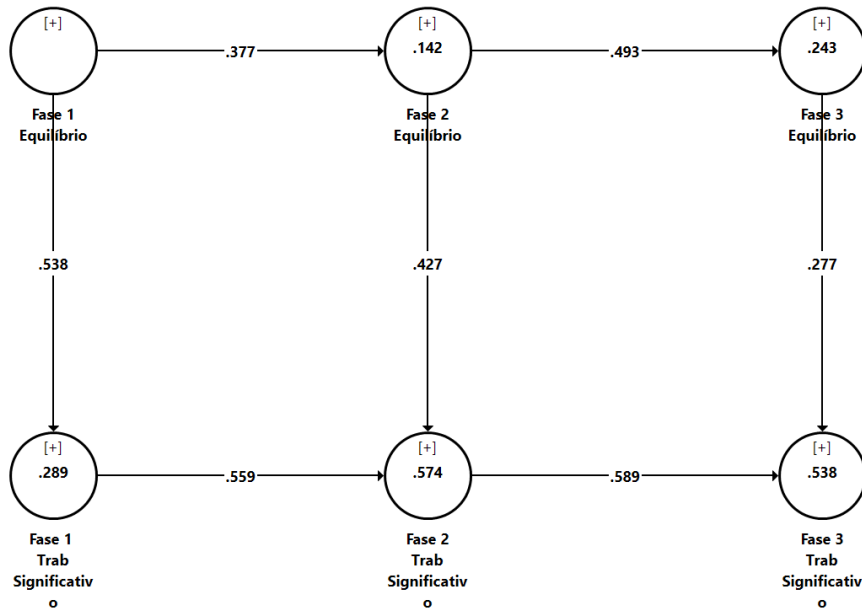
Utilizou-se o procedimento *bootstrapping* para avaliar a significância dos coeficientes de caminho (Tabela 15). Concluiu-se que, das sete relações diretas em estudo, todas eram significativas, apresentando valores de *t* superiores a 1,96 ($p < 0,05$). Verificaram-se ainda duas relações indiretas significativas (Tabela 15). Assim, todas as hipóteses foram confirmadas.

Também se analisou a dimensão dos efeitos a partir do f^2 (Cohen, 1988). Segundo Cohen (1988), os valores do f^2 são de 0,02 para um efeito pequeno, 0,15 para o médio e 0,35 para o grande. Verifica-se assim que todos os efeitos são fortes, à exceção do efeito da fase 3 do equilíbrio trabalho-família para a fase 3 do trabalho significativo, da fase 1 do equilíbrio trabalho-família para a fase 2 do equilíbrio trabalho-família, e da fase 2 do equilíbrio trabalho-família para a fase 3 do equilíbrio trabalho-família, que são médios.

Seguidamente, analisou-se o coeficiente de determinação (R^2) dos constructos endógenos para avaliar o grau de precisão preditiva do modelo. O modelo explica 24,3% do equilíbrio trabalho-família na fase 3 e 53,8% do trabalho significativo na fase 3.

Finalmente, utilizou-se o procedimento *blindfolding* para calcular a relevância preditiva do modelo através do indicador de Stone-Geisser (Q^2). Em ambos os casos, os valores obtidos são superiores a 0 (0,180 para o equilíbrio trabalho-família na fase 3, e 0,380 para o trabalho significativo na fase 3), pelo que se conclui a relevância preditiva dos modelos (Hair et al., 2011).

Figura 3 – Modelo Estrutural Final



CONCLUSÕES

4.1. Sumário e Discussão dos Resultados

O primeiro objetivo deste trabalho consistia em analisar a evolução dos níveis de equilíbrio trabalho-família e de trabalho significativo nas três fases. Assim, procedeu-se ao cálculo das médias das variáveis nas diferentes fases. Verificou-se que todas as médias estão acima do ponto médio teórico, pelo que não parece haver problemas muito relevantes a nível do equilíbrio trabalho-família e do trabalho significativo. É interessante verificar que na fase 1 a média do equilíbrio trabalho-família é inferior à média do trabalho significativo, enquanto nas outras fases acontece o inverso. Aparentemente, na fase 1 os indivíduos questionavam mais o equilíbrio trabalho-família, enquanto nas outras fases questionavam mais o trabalho significativo.

O segundo objetivo centra-se na análise da existência de diferenças significativas nos níveis de equilíbrio trabalho-família e de trabalho significativo entre as três fases. Constatou-se que o nível de equilíbrio trabalho-família diminuiu entre a fase 1 e a fase 2, sendo que esta descida não é significativa. Este facto poderá ser explicado por alguns indivíduos terem obtido uma melhoria do equilíbrio trabalho-família no período de confinamento (por exemplo, por não terem de despende de tempo em deslocações), enquanto para outros pode-se ter verificado uma situação mais difícil (por exemplo, quem tinha de conciliar o teletrabalho e os filhos pequenos em casa). Posteriormente, entre a fase 2 e a fase 3 já houve um aumento do nível do equilíbrio trabalho-família, sendo que este aumento é significativo, dado que na fase 3 já não existiam confinamentos e os indivíduos estavam a retomar a normalidade das suas rotinas, nomeadamente os filhos já estariam nas escolas e os pais no seu local de trabalho. Já entre a fase 1 e a fase 3 a diferença é significativa, uma vez que é possível também afirmar que o nível de equilíbrio trabalho-família na fase 3 está mais elevado que o nível na fase 1, o que significa que agora os indivíduos conseguem um maior nível de equilíbrio trabalho-família.

Tal como o equilíbrio trabalho-família, também o trabalho significativo obteve um decréscimo entre a fase 1 e a fase 2. Neste caso a descida é significativa, pois com o aparecimento dos confinamentos, os indivíduos punham em causa o significado que davam ao seu trabalho. Por sua vez, houve um aumento da fase 2 para a fase 3, em que

este aumento é significativo, existindo já uma normalidade no que respeita ao sentido que os indivíduos dão ao seu trabalho. Já a diferença entre a fase 1 e a fase 3 não é significativa, em que verificamos que o nível de trabalho significativo voltou aos níveis anteriores, ou seja, pré-pandémicos.

O terceiro objetivo tratava-se da análise da existência de diferenças significativas em diferentes grupos da amostra. Deste modo, foram encontradas diferenças nas variáveis género, idade, estado civil, habilitações académicas, se os indivíduos têm filhos e regime de trabalho.

Observou-se que quanto ao género, apenas houve uma diferença significativa na variável equilíbrio trabalho-família na fase 1, em que o género masculino apresentou um nível de equilíbrio trabalho-família mais alto que o género feminino. Estes dados estão em consonância com estudos realizados antes da pandemia de COVID-19 (Omar et al., 2015; World Bank, 2016; Schieman & Glavin, 2008). Dado que na fase 2 e na fase 3 esta diferença já não é significativa, podemos considerar que a pandemia de COVID-19 apresentou uma oportunidade para os homens partilharem o cuidado dos seus filhos e o trabalho doméstico com as suas mulheres (Fisher et al., 2020).

No que diz respeito à idade, foi encontrada uma diferença significativa na escala de equilíbrio trabalho-família na fase 2. Desta forma, conclui-se que a faixa etária dos 31-40 anos obtém a média mais baixa. Este resultado pode dever-se ao facto de ser nestas idades que os indivíduos têm filhos mais pequenos, pelo que tiveram uma maior dificuldade em gerir o seu trabalho e os seus filhos numa altura em que era obrigatório permanecer em casa. Por sua vez, a faixa etária com a média mais elevada é a dos >50 anos. Provavelmente, sendo uma faixa etária com filhos mais velhos, já não tiveram tanta dificuldade em gerir a família e o seu trabalho. Também na fase 2, relativamente ao trabalho significativo, houve uma diferença significativa. A faixa etária dos <30 anos obtém a média mais baixa. Os jovens que iniciaram o seu percurso no mercado de trabalho durante a pandemia tiveram uma maior dificuldade em integrar-se nas empresas, dada a ausência de interações sociais, essenciais nesta fase da carreira (Salmela-Aro et al., 2011). Já a faixa etária dos >50 anos obtém a média mais alta, provavelmente porque apenas tiveram de se adaptar à realização do seu trabalho em casa, dado que já tinham conhecimento/competências sobre as tarefas a realizar.

No que concerne ao estado civil, apenas a escala do trabalho significativo na fase 1 apresenta uma diferença significativa. O solteiro obtém a média mais baixa, sendo que todas as médias dos outros grupos são superiores, em particular do Divorciado/a. Não se identifica uma razão possível sobre este resultado, pelo que seriam necessários mais dados.

Em relação às habilitações académicas, apenas existe uma diferença significativa na escala de trabalho significativo na fase 3, sendo que a média mais alta corresponde à pós-graduação e a média mais baixa aos indivíduos que têm habilitações inferiores à licenciatura.

Quanto ao facto de possuírem ou não filhos, encontramos uma diferença significativa no equilíbrio trabalho-família na fase 1, em que os indivíduos com filhos apresentam níveis mais elevados de equilíbrio trabalho-família, comparativamente aos indivíduos sem filhos. Kannampallil et al. (2020) afirmam que em investigações anteriores é sugerido que os indivíduos sem filhos eram mais capazes de garantir tempo para se concentrarem no trabalho comparativamente com os pais e o equilíbrio trabalho-família pode ser mais difícil de se obter para as mulheres com filhos pequenos, porém no nosso estudo é verificado o contrário. Na escala do trabalho significativo, verificámos que existem diferenças significativas nas três fases, em que os indivíduos com filhos obtêm níveis mais elevados de trabalho significativo, comparativamente aos indivíduos sem filhos. Tanto para o equilíbrio trabalho-família como para o trabalho significativo seriam necessários mais estudos para compreender esta questão.

Em relação ao regime de trabalho, destacam-se diferenças significativas na escala de equilíbrio trabalho-família na fase 2 e na fase 3. Assim, podemos constatar que na fase 2, os indivíduos que estão sempre em teletrabalho têm um menor nível de equilíbrio trabalho-família. Este facto pode ser devido a ter-se tornado difícil conseguir conciliar o teletrabalho com as responsabilidades familiares durante o confinamento (Skórska, 2021) e houve falta de tempo para dar atenção à família, prejudicando o equilíbrio trabalho-família (Lizana & Vega-Fernandez, 2021). Em contrapartida, na fase 3, os indivíduos que estão sempre em teletrabalho são os que têm maior nível de equilíbrio trabalho-família. Provavelmente, dado que como os indivíduos já não estavam confinados e os filhos já estavam nas escolas, o teletrabalho tornou-se positivo no que toca ao equilíbrio trabalho-família. Também é relevante notar que os indivíduos que estão maioritariamente a

trabalhar presencialmente (e em teletrabalho apenas pontualmente) são os que têm maior nível de equilíbrio trabalho-família na fase 2 e os que têm um menor nível de equilíbrio trabalho-família na fase 3.

O quarto e último objetivo consistia na análise das relações que se estabelecem entre o equilíbrio trabalho-família e o trabalho significativo. Verificou-se que, em todas as fases, o equilíbrio trabalho-família é um relevante preditor do trabalho significativo. Por outro lado, o nível de uma variável numa fase é um relevante preditor do nível dessa variável na fase seguinte. Assim, o modelo estrutural final explica 14,2% do equilíbrio trabalho-família na fase 2, 24,3% do equilíbrio trabalho-família na fase 3, 28,9% do trabalho significativo na fase 1, 57,4% do trabalho significativo na fase 2 e 53,8% do trabalho significativo na fase 3.

4.2. Contributos do Estudo

No que respeita às contribuições do estudo, é possível distinguir as contribuições teóricas e práticas. Relativamente às considerações teóricas, através da revisão de literatura, verificou-se que existe apenas um estudo que relaciona o equilíbrio trabalho-família com o trabalho significativo (Munn, 2013). Assim, esta investigação contribui para a extensão do estudo Munn (2013), porém num contexto diferente. Por um lado, analisa-se a relação em três fases distintas da pandemia de COVID-19, em que as variáveis de contexto mudaram drasticamente. Por outro lado, analisou-se a relação no contexto organizacional português.

No que se refere às considerações práticas, este estudo pode conceder orientações importantes aos gestores de recursos humanos, uma vez que os mesmos podem entender de uma melhor forma os seus trabalhadores, principalmente no que toca às consequências do equilíbrio trabalho-família para a perceção de trabalho significativo, criando mecanismos para proporcionar um melhor equilíbrio aos seus trabalhadores, que estarão também a contribuir para melhorar a perceção de trabalho significativo. Este estudo pode também ajudar os gestores de recursos humanos a compreender as consequências do teletrabalho para os seus empregados, sendo que a compreensão de tais consequências depende das condições em que o mesmo é realizado. Verificou-se que o teletrabalho está associado a níveis mais baixos de equilíbrio trabalho-família em contexto de

confinamento, mas a níveis mais altos de equilíbrio trabalho-família quando o confinamento deixa de existir.

4.3. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações

Com a elaboração deste estudo foram encontradas algumas limitações. Primeiramente, destaca-se a reduzida dimensão da amostra, pois não é totalmente representativa do contexto organizacional português. De seguida, destacamos também o facto de que não se efetuou a recolha de dados antes, durante e logo após a pandemia de COVID-19, sendo que o estudo foi baseado na memória dos inquiridos, o que poderá enviesar os resultados obtidos.

Como terceira limitação, poderíamos ter considerado, neste estudo, a utilização de outras variáveis (e.g., apoio da organização ou interações sociais com os colegas), dado que as mesmas poderiam ser importantes para a relação com a perceção de trabalho significativo (Dewi et al., 2022). Destaca-se também o facto de que poderíamos ter ponderado abordar o equilíbrio trabalho-vida, uma vez que existem indivíduos que não têm família, logo não iriam conseguir responder ao questionário deste estudo. Ao longo das três fases, poderíamos ter introduzido questões para sabermos se existiriam mudanças na vida dos indivíduos, nomeadamente a mudança de emprego e alterações na família, de forma a avaliarmos as respostas dadas, o que não se efetuou neste estudo.

Por último, este estudo apenas se focou em indivíduos que estiveram a exercer funções laborais antes, durante e após a pandemia de COVID-19, ou seja, apenas foram considerados participantes que responderam às três fases. Assim, foram excluídos aqueles que, por exemplo, começaram a trabalhar durante a pandemia, ou mesmo após a pandemia. No futuro, seria importante analisar o equilíbrio trabalho-família e a perceção de trabalho significativo dos indivíduos que começaram a trabalhar durante a pandemia de COVID-19, uma vez que tiveram uma adaptação à vida laboral muito diferente daqueles que já estavam a trabalhar.

No que respeita a sugestões futuras, é importante dar continuidade ao estudo da relação entre o equilíbrio trabalho-família e a perceção de trabalho significativo, dada a atual escassez de estudos. Será relevante enriquecer a literatura com estudos acerca da relação destas variáveis em diferentes contextos organizacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adisa, T. A., Aiyenitaju, O., & Adekoya, O. D. (2021). The work–family balance of British working women during the COVID-19 pandemic. *Journal of Work-Applied Management*, 14, 1-20. <https://doi.org/10.1108/JWAM-07-2020-0036>
- Ahmed, U., & Ismail, A. I. (2020). Meaningful work and COVID-19: a way forward through LDW model. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 2(4), 27-32. <https://doi.org/10.33166/ACDMHR.2020.04.004>
- Anderson, J. C. & Gerbing, D. W. (1988). ‘Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach’, *Psychological Bulletin*, Vol. 103, No. 1, 411-423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Artar, R. A. M., Balcioglu, I. Y. S., & Erdil, O. (2022). The effect of work-family balance on interpersonal communication in teleworkers, 57-63. https://www.researchgate.net/profile/Yavuz-Balcioglu/publication/358045826_THE_EFFECT_OF_WORK-FAMILY_BALANCE_ON_INTERPERSONAL_COMMUNICATION_IN_TELEWORKERS/links/61ee290f5779d35951cd335c/THE-EFFECT-OF-WORK-FAMILY-BALANCE-ON-INTERPERSONAL-COMMUNICATION-IN-TELEWORKERS.pdf
- Bailey, C., & Madden, A. (2017). Time reclaimed: temporality and the experience of meaningful work. *Work, employment and society*, 31(1), 3-18. <https://doi.org/10.1177/095001701560410>
- Bailey, K., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2016). A narrative evidence synthesis of meaningful work: Progress and research agenda. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2016, No. 1, p. 10608). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.10608abstract>
- Byrd, M. Y. (2022). Creating a culture of inclusion and belongingness in remote work environments that sustains meaningful work. *Human Resource Development International*, 25(2), 145-162. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047252>

- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work—family balance more than conflict and enrichment?. *Human relations*, 62(10), 1459-1486. <https://doi.org/10.1177/0018726709336500>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, 2nd edition, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Craig, L., & Churchill, B. (2021). Dual-earner parent couples' work and care during COVID-19. *Gender, Work & Organization*, 28, 66-79. <https://doi.org/10.1111/gwao.12497>
- Dewi, R., Eliyana, A., Si, M., & Anwar, A. (2022). Antecedents And Consequences Of Meaningful Work: A Systematic Literature Review. *Webology* (ISSN: 1735-188X), 19(2).[https://www.webology.org/data-cms/articles/20220210100933pmwebology%2019%20\(2\)%20-%20176%20.pdf](https://www.webology.org/data-cms/articles/20220210100933pmwebology%2019%20(2)%20-%20176%20.pdf)
- Erro-Garcés, A., Urien, B., Čyras, G., & Janušauskienė, V. M. (2022). Telework in Baltic Countries during the Pandemic: Effects on Wellbeing, Job Satisfaction, and Work-Life Balance. *Sustainability*, 14(10), 5778. <https://doi.org/10.3390/su14105778>
- Fisher, J., Languilaire, J. C., Lawthom, R., Nieuwenhuis, R., Petts, R. J., Runswick-Cole, K., & Yerkes, M. A. (2020). Community, work, and family in times of COVID-19. *Community, Work & Family*, 23(3), 247-252. <https://doi.org/10.1080/13668803.2020.1756568>
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/315131>
- Frémeaux, S., & Pavageau, B. (2022). Meaningful leadership: how can Leaders contribute to meaningful Work?. *Journal of Management Inquiry*, 31(1), 54-66. <https://doi.org/10.1177/1056492619897126>
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. <https://doi.org/10.1037/10474-007>

- Ghislieri, C., Gatti, P., Molino, M., & Cortese, C. G. (2017). Work–family conflict and enrichment in nurses: between job demands, perceived organisational support and work–family backlash. *Journal of Nursing Management*, 25(1), 65-75. <https://doi.org/10.1111/jonm.12442>
- Goh, E., & Baum, T. (2021). Job perceptions of Generation Z hotel employees towards working in Covid-19 quarantine hotels: the role of meaningful work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33, 1688–1710. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2020-1295>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of management review*, 31(1), 72-92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Grzywacz, J. G. & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and future research. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455-471. <https://doi.org/10.1177/1523422307305487>
- Guillen, M. (2021). Motivation in organisations: Searching for a meaningful work-life balance. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9780429317293>
- Hair, J. F., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2011). ‘PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet’, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 19, No. 2, 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Harpaz, I., & Fu, X. (2002). The structure of the meaning of work: A relative stability amidst change. *Human relations*, 55(6), 639-667. <https://doi.org/10.1177/0018726702556002>
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2009).d ‘The use of partial least squares path modeling in international marketing’, *Advances in International Marketing*, Vol. 20, 277–319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)

- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of applied psychology*, 89(5), 755. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Kannampallil, T. G., Goss, C. W., Evanoff, B. A., Strickland, J. R., McAlister, R. P., & Duncan, J. (2020). Exposure to COVID-19 patients increases physician trainee stress and burnout. *PloS one*, 15(8). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0237301>
- Lizana, P. A., & Vega-Fernandez, G. (2021). Teacher teleworking during the covid-19 pandemic: Association between work hours, work–family balance and quality of life. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(14), 7566. <https://doi.org/10.3390/ijerph18147566>
- Magrizos, S., Roumpi, D., Georgiadou, A., Kostopoulos, I., & Vrontis, D. (2022). The dark side of meaningful work-from-home: A nonlinear approach. *European Management Review*. <https://doi.org/10.1111/emre.12534>
- Mousa, M., & Samara, G. (2022). Mental health of business academics within the COVID-19 era: can meaningful work help? A qualitative study. *Employee Relations: The International Journal*, 44(4) 764-784. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2021-0170>
- Müller, M., Huber, C., & Messner, M. (2019). Meaningful work at a distance: A case study in a hospital. *European Management Journal*, 37(6), 719-729. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.03.008>
- Munn, S. L. (2013). Unveiling the work–life system: the influence of work–life balance on meaningful work. *Advances in Developing Human Resources*, 15(4), 401-417. <https://doi.org/10.1177/1523422313498567>
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*, 3rd edition, McGraw-Hill, New York.
- Omar, M. K., Mohd, I. H., & Ariffin, M. S. (2015). Workload, role conflict and work-life balance among employees of an enforcement agency in Malaysia. *International Journal of Business, Economics and Law*, 8(2), 52-57. <http://ijbel.com/wp-content/uploads/2016/01/Bus-22.pdf>

- Onca, S. S., & Bido, D. S. (2019). Antecedents and consequences of Meaningful Work. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 20. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG190096>
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003117452>
- Pestana, M.H. & Gageiro, J.N. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais: A Complementaridade do SPSS* (6ª Ed). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pimenta, S., Ribeiro, M. T., & Pinto, J. C. (2014). Trabalho-família: uma questão de equilíbrio?. <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/20861/1/Cap%C3%ADtulo%20%20%E2%80%93%20Trabalho-fam%C3%ADlia%20uma%20quest%C3%A3o%20de%20equil%C3%ADbrio.pdf>
- Psicólogos, O. d. (18 de novembro de 2020). *Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional: uma necessidade básica (sobretudo em contexto de crise)*. https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/doc_covid_19_equilibrio_vida_pessoalprofissional.pdf
- Ringle, C. M., Wende, S. & Becker, J.-M. (2015) *SmartPLS 3*, SmartPLS GmbH, Bönningstedt.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in organizational behavior*, 30, 91-127. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
- Salmela-Aro, K., Tolvanen, A., & Nurmi, J.-E. (2011). Social strategies during university studies predict early career work burnout and engagement: 18-year longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 145–157. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.01.002>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R. & Hair Jr, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers, *Journal of Family Business Strategy*, Vol. 5, 105-115. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>

- Schieman, S., & Glavin, P. (2008). Trouble at the border?: Gender, flexibility at work, and the work-home interface. *Social Problems*, 55(4), 590-611. <https://doi.org/10.1525/sp.2008.55.4.590>
- Skórska, A. (2021). Remote work and work-family balance during the COVID-19 pandemic. In 15th International Scientific Conference "Analysis of International Relations", 154-162. https://air.ue.katowice.pl/pdf/2021/13_Skorska.pdf
- Solís, M. S. (2016). Telework: conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 435–449. <https://doi.org/10.1108/ARLA-10-2015-0289>
- Steger, M. F. (2016). Creating meaning and purpose at work. *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of positivity and strengths-based approaches at work*, 60-81. <https://doi.org/10.1002/9781118977620.ch1>
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337. <https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Sukamolson, S. (2007). Fundamentals of quantitative research. *Language Institute Chulalongkorn University*, 1(3), 1-20. <http://www.culi.chula.ac.th/eJournal/bod/Suphat%20Sukamolson.pdf>.
- Tommasi, F., Ceschi, A., Sartori, R., Giusto, G., Morandini, S., Caputo, B., & Gostimir, M. (2022) How meaningful work and sources of meaning changed during the pandemic: an exploratory study, 431-435. <http://end-educationconference.org/wp-content/uploads/2022/07/2022v2end095.pdf>
- Ünal, Z. M. (2022). Future of Work: Designing Meaningful Work Under the New Era of COVID-19. In *Handbook of Research on Future of Work and Education: Implications for Curriculum Delivery and Work Design*, 27-54. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8275-6.ch003>
- Vyas, L. (2022). “New normal” at work in a post-COVID world: work–life balance and labor markets. *Policy and Society*, 41(1), 155-167. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puab011>

Wayne, J. H., Matthews, R., Crawford, W., & Casper, W. J. (2020). Predictors and processes of satisfaction with work–family balance: Examining the role of personal, work, and family resources and conflict and enrichment. *Human Resource Management*, 59(1), 25-42. <https://doi.org/10.1002/hrm.21971>

World Bank. (2016). *The World Bank Annual Report 2016*. Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/24985>

ANEXOS

Anexo I – Tabelas de Análise Estatística

Tabela 1 – Caracterização da Amostra

		N	%
Género	Feminino	77	53,5
	Masculino	67	46,5
Idade	18-25	18	12,4
	26-30	14	9,7
	31-35	19	13,1
	36-40	26	17,9
	41-50	37	25,5
	51-55	14	9,7
	56-60	13	9,0
	61-65	4	2,8
Estado Civil	Solteiro/a	44	30,6
	Casado/a	53	36,8
	União de Facto	30	20,8
	Divorciado/a	14	9,7
	Separação de Facto	3	2,1
Habilitações Académicas Concluídas	Ensino Secundário	23	15,9
	Curso tecnológico/profissional	8	5,5
	Bacharelato	4	2,8
	Licenciatura	47	32,4
	Pós-Graduação	23	15,9
	Mestrado	32	22,1
	Doutoramento	8	5,5
Setor de Atividade	Setor Público	58	40,3
	Setor Privado	80	55,6
	Instituições privadas de interesse público (sem fins lucrativos)	6	4,2
Vínculo Contratual	Trabalhador/a por conta de outrem (contrato a termo)	31	21,4
	Trabalhador/a por conta de outrem (contrato sem termo)	109	75,2
	Trabalhador/a independente	1	0,7
	Outro	4	2,8
Nível funcional	Dirigentes ou Quadros Superiores	17	11,7
	Chefias Intermédias de Organizações Públicas ou Privadas	17	11,7
	Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas	29	20,0
	Técnicos e Profissionais de Nível Intermédio	37	25,5
	Pessoal Administrativo e similares	24	16,6
	Pessoal dos Serviços e Vendedores	6	4,1
	Operários, Artífices e Trabalhadores similares	3	2,1
	Trabalhadores Não Qualificados	2	1,4
	Estagiário/a	2	1,4
	Outro	8	5,5

Há quanto tempo trabalha na sua organização?	< 1 ano	19	13,1
	1 – 5 anos	62	42,8
	6 – 10 anos	17	11,7
	11 – 15 anos	14	9,7
	16 – 20 anos	6	4,1
	> 20 anos	27	18,6
Dimensão da sua organização	< 10 empregados	11	7,6
	< 50 empregados	13	9,0
	< 250 empregados	65	44,8
	>= 250 empregados	56	38,6
Tem filhos?	Sim	86	59,3
	Não	59	40,7
Quantos filhos tem?	1	40	46,5
	2	39	45,3
	>3	7	8,1
Que idade tem o seu filho mais novo?	< 1 ano	6	7
	1 – 5 anos	25	29,1
	6 – 10 anos	10	11,6
	11 – 15 anos	14	16,3
	16 – 20 anos	9	10,5
	> 20 anos	22	25,6
Qual o seu regime de trabalho antes da pandemia (antes de março 2020)?	Sempre presencial	127	87,6
	Maioritariamente presencial, teletrabalho só pontualmente	11	7,6
	Tanto presencial como em teletrabalho	7	4,8
Qual o seu regime de trabalho durante o primeiro ano de pandemia (março 2020 – abril 2021)?	Sempre presencial	35	24,1
	Maioritariamente presencial, teletrabalho só pontualmente	7	4,8
	Tanto presencial como em teletrabalho	27	18,6
	Maioritariamente em teletrabalho, presencial só pontualmente	40	27,6
	Sempre em teletrabalho	36	24,8
Qual o seu regime de trabalho após o primeiro ano de pandemia (a partir de maio de 2021)?	Sempre presencial	42	29,0
	Maioritariamente presencial, teletrabalho só pontualmente	25	17,2
	Tanto presencial como em teletrabalho	32	22,1
	Maioritariamente em teletrabalho, presencial só pontualmente	29	20,0
	Sempre em teletrabalho	17	11,7

Tabela 2 – Correlação Equilíbrio Trabalho-Família

	FASE 1	FASE 2	FASE 3
Equilíbrio Trabalho-Família	Correlação do item com a escala	Correlação do item com a escala	Correlação do item com a escala
a. Sou capaz de gerir e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho e na minha família.	0,791	0,829	0,839
b. Consigo corresponder às expectativas das pessoas mais importantes, tanto na minha vida profissional como familiar.	0,830	0,911	0,817
c. As pessoas que me são próximas diriam que eu consigo um bom equilíbrio entre trabalho e família.	0,718	0,819	0,757
d. Sou capaz de cumprir as expectativas que os meus supervisores e a minha família têm sobre mim.	0,853	0,882	0,810
e. Os meus colegas de trabalho e os membros da minha família diriam que eu estou a corresponder às suas expectativas.	0,838	0,863	0,849
f. É claro para mim, com base no feedback dos meus colegas de trabalho e dos membros da minha família, que estou a cumprir as minhas responsabilidades quer no trabalho quer com a minha família.	0,844	0,852	0,828

Tabela 3 – Correlação Trabalho Significativo

	FASE 1	FASE 2	FASE 3
Trabalho Significativo	Correlação do item com a escala	Correlação do item com a escala	Correlação do item com a escala
g. Eu encontrei uma carreira com significado.	0,665	0,850	0,826
h. O meu trabalho contribui para o meu crescimento pessoal.	0,769	0,854	0,845
i. O meu trabalho não faz diferença para o mundo.	0,266	0,234	0,118
j. Eu compreendo como o meu trabalho contribui para o significado da minha vida.	0,711	0,807	0,793
k. Eu tenho uma boa noção do que torna o meu trabalho significativo.	0,735	0,722	0,767
l. Eu sei que o meu trabalho contribui de uma forma positiva para o mundo.	0,739	0,780	0,702
m. O meu trabalho ajuda a compreender-me melhor.	0,771	0,854	0,819
n. Eu encontrei um trabalho que me satisfaz.	0,755	0,849	0,784
o. O meu trabalho ajuda-me a entender o mundo que me rodeia.	0,689	0,826	0,844
p. O trabalho que faço serve um propósito maior.	0,757	0,780	0,745

Tabela 4 – Média e Desvio-Padrão da Amostra

	Equilíbrio Trabalho-Família		Trabalho Significativo	
	Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-Padrão
Fase 1	3,7425	0,92941	3,8193	0,83596
Fase 2	3,6552	1,04724	3,5848	0,95272
Fase 3	3,9529	0,83211	3,8331	0,82513

Tabela 5 – Diferenças entre as três fases

	Equilíbrio Trabalho-Família		Trabalho Significativo	
	Média das Diferenças	Significância	Média das Diferenças	Significância
Fase 1 – Fase 2	0,08736	0,174	0,23448	<0,001
Fase 1 – Fase 3	-0,21034	0,004	-0,01379	0,416
Fase 2 – Fase 3	-0,29770	<0,001	-0,24828	<0,001

Tabela 6 – Diferenças por género

Diferenças por género				
Equilíbrio Trabalho-Família				
		Média	F	Sig.
Fase 1	Feminino	3,5606	6,331	0,013
	Masculino	3,9453		

Tabela 7 – Diferenças por idade

Diferenças por idades				
Equilíbrio Trabalho-Família				
		Média	F	Sig.
Fase 2	<30	3,7135	2,975	0,034
	31-40	3,3963		
	41-50	3,5541		
	>50	4,0914		
Trabalho Significativo				
		Média	F	Sig.
Fase 2	<30	3,2625	2,661	0,050
	31-40	3,4867		
	41-50	3,7757		
	>50	3,8323		

Tabela 8 – Diferenças por estado civil

Diferenças por Estado Civil				
Trabalho Significativo				
		Média	F	Sig.
Fase 1	Solteiro/a	3,4841	3,295	0,013
	Casado/a	3,8962		
	União de Facto	4,0300		
	Divorciado/a	4,2000		
	Separação de Facto	3,6667		

Tabela 9 – Diferenças por habilitações académicas

Diferenças por Habilitações Académicas				
Trabalho Significativo				
Fase 3	Abaixo da Licenciatura	3,5857	2,636	0,037
	Licenciatura	3,6915		
	Pós-Graduação	4,1130		
	Mestrado	4,0625		
	Doutoramento	4,0250		

Tabela 10 – Diferenças por filhos

Diferenças “tem filhos?”				
Equilíbrio Trabalho-Família				
		Média	F	Sig.
Fase 1	Sim	3,8779	4,596	0,034
	Não	3,5452		
Trabalho Significativo				
		Média	F	Sig.
Fase 1	Sim	3,9942	9,822	0,002
	Não	3,5644		
Fase 2	Sim	3,7826	9,651	0,002
	Não	3,2966		
Fase 3	Sim	4,0058	9,828	0,002
	Não	3,5814		

Tabela 11 – Diferenças por regime de trabalho

Diferenças Regime de Trabalho				
Regime de Trabalho Fase 2				
		Média	F	Sig.
Fase 2 - Equilíbrio Trabalho-Família	Sempre presencial	3,6238	3,155	0,016
	Maioritariamente presencial, teletrabalho só pontualmente	4,2619		
	Tanto presencial como em teletrabalho	3,7407		
	Maioritariamente em teletrabalho, presencial só pontualmente	3,9250		
	Sempre em teletrabalho	3,2037		
Regime de Trabalho fase 3				
		Média	F	Sig.
Fase 3 - Equilíbrio Trabalho-Família	Sempre presencial	3,8333	6,201	<0,001
	Maioritariamente presencial, teletrabalho só pontualmente	3,3933		
	Tanto presencial como em teletrabalho	4,2917		
	Maioritariamente em teletrabalho, presencial só pontualmente	3,9943		
	Sempre em teletrabalho	4,3627		

Tabela 12 – Média, desvio-padrão e pesos estandardizados dos indicadores

Constructo	Indicadores	Média	Desvio-Padrão	Cargas Fatoriais	Bootstrap (pseudo teste t)	P
Fase 1 Equilíbrio trabalho-família	Pre_Equilíbrio1	3,731	1,134	0,851	23,104	0,000
	Pre_Equilíbrio2	3,697	1,033	0,879	23,632	0,000
	Pre_Equilíbrio3	3,531	1,175	0,781	13,675	0,000
	Pre_Equilíbrio4	3,848	1,006	0,912	53,771	0,000
	Pre_Equilíbrio5	3,828	0,999	0,901	38,536	0,000
	Pre_Equilíbrio6	3,821	1,035	0,908	51,225	0,000
Fase 1 Trabalho Significativo	Pre_SigFator1_1	3,655	1,211	0,750	14,191	0,000
	Pre_SigFator2_2	3,993	1,041	0,831	26,644	0,000
	Pre_SigFator1_4	3,938	1,078	0,807	17,818	0,000
	Pre_SigFator1_5	4,028	1,037	0,814	14,816	0,000
	Pre_SigFator3_6	3,938	1,012	0,794	16,412	0,000
	Pre_SigFator2_7	3,724	1,020	0,838	24,819	0,000
	Pre_SigFator1_8	3,662	1,193	0,817	24,247	0,000
	Pre_SigFator2_9	3,897	1,055	0,760	14,933	0,000
Pre_SigFator3_10	3,883	1,160	0,796	21,455	0,000	
Fase 2 Equilíbrio trabalho-família	Dur_Equilíbrio1	3,572	1,213	0,874	24,973	0,000
	Dur_Equilíbrio2	3,648	1,154	0,938	77,505	0,000
	Dur_Equilíbrio3	3,600	1,177	0,867	20,207	0,000
	Dur_Equilíbrio4	3,697	1,135	0,925	65,845	0,000
	Dur_Equilíbrio5	3,703	1,169	0,910	39,936	0,000
	Dur_Equilíbrio6	3,710	1,082	0,907	45,715	0,000
Fase 2 Trabalho Significativo	Dur_SigFator1_1	3,559	1,220	0,892	38,096	0,000
	Dur_SigFator2_2	3,683	1,161	0,884	38,329	0,000
	Dur_SigFator1_4	3,621	1,181	0,864	25,170	0,000
	Dur_SigFator1_5	3,793	1,063	0,793	16,937	0,000
	Dur_SigFator3_6	3,655	1,147	0,825	23,309	0,000
	Dur_SigFator2_7	3,510	1,175	0,905	54,783	0,000
	Dur_SigFator1_8	3,441	1,275	0,886	34,787	0,000
	Dur_SigFator2_9	3,690	1,130	0,879	34,101	0,000
Dur_SigFator3_10	3,607	1,170	0,826	24,094	0,000	
Fase 3 Equilíbrio trabalho-família	Pos_Equilíbrio1	3,972	1,003	0,889	36,482	0,000
	Pos_Equilíbrio2	3,972	0,975	0,876	29,492	0,000
	Pos_Equilíbrio3	3,862	0,929	0,825	14,407	0,000
	Pos_Equilíbrio4	3,979	0,890	0,874	28,989	0,000
	Pos_Equilíbrio5	3,966	0,943	0,902	47,146	0,000
	Pos_Equilíbrio6	3,966	0,943	0,884	36,201	0,000
Fase 3 Trabalho Significativo	Pos_SigFator1_1	3,828	1,141	0,876	34,640	0,000
	Pos_SigFator2_2	3,972	1,070	0,899	43,144	0,000
	Pos_SigFator1_4	3,841	1,055	0,857	29,738	0,000
	Pos_SigFator1_5	4,083	0,898	0,826	16,044	0,000
	Pos_SigFator3_6	3,993	0,943	0,760	14,440	0,000
	Pos_SigFator2_7	3,876	1,016	0,873	33,161	0,000
	Pos_SigFator1_8	3,800	1,201	0,853	29,329	0,000
	Pos_SigFator2_9	3,938	0,956	0,886	33,931	0,000
Pos_SigFator3_10	3,855	1,076	0,800	18,170	0,000	

Tabela 13 – Fiabilidade e validade convergente

Variáveis Latentes	Alpha de Cronbach	Fiabilidade compósita	Variância média extraída (AVE)
Fase 1 Equilíbrio trabalho-família	0,937	0,951	0,763
Fase 1 Trabalho Significativo	0,930	0,942	0,642
Fase 2 Equilíbrio trabalho-família	0,955	0,964	0,817
Fase 2 Trabalho Significativo	0,957	0,963	0,743
Fase 3 Equilíbrio trabalho-família	0,939	0,952	0,766
Fase 3 Trabalho Significativo	0,951	0,959	0,720

Tabela 14 – Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância média extraída

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) Fase 1 Equilíbrio	0,873					
(2) Fase 1 Trabalho Significativo	0,538	0,801				
(3) Fase 2 Equilíbrio	0,377	0,167	0,904			
(4) Fase 2 Trabalho Significativo	0,387	0,630	0,520	0,862		
(5) Fase 3 Equilíbrio	0,440	0,319	0,493	0,349	0,875	
(6) Fase 3 Trabalho Significativo	0,352	0,568	0,151	0,686	0,483	0,849

Nota: Os números a negrito na diagonal principal dizem respeito à raiz quadrada da AVE

Tabela 15 – Efeitos diretos – Relações significativas

		β	Teste t	p-	f^2
H1a	Fase 1 Equilíbrio → Fase 1 Trab Significativo	0,538	6,533	0,000	0,407
H1b	Fase 2 Equilíbrio → Fase 2 Trab Significativo	0,427	5,876	0,000	0,416
H1c	Fase 3 Equilíbrio → Fase 3 Trab Significativo	0,277	3,788	0,000	0,146
H2a	Fase 1 Equilíbrio → Fase 2 Equilíbrio	0,377	3,621	0,000	0,166
H2b	Fase 2 Equilíbrio → Fase 3 Equilíbrio	0,493	6,496	0,000	0,321
H3a	Fase 1 Trab Significativo → Fase 2 Trab Significativo	0,559	6,357	0,000	0,713
H3b	Fase 2 Trab Significativo → Fase 3 Trab Significativo	0,589	8,551	0,000	0,659