



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO
ECONOMIA E GESTÃO DE CIÊNCIA TECNOLOGIA E
INOVAÇÃO

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

COMPORTAMENTOS INOVADORES EM TEMPOS DE TELETRABALHO -
A RELEVÂNCIA DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS
COLABORADORES

ALEXANDRA SOFIA MARQUES VAQUEIRINHO

OUTUBRO - 2022



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO
ECONOMIA E GESTÃO DE CIÊNCIA TECNOLOGIA E
INOVAÇÃO

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

COMPORTAMENTOS INOVADORES EM TEMPOS DE TELETRABALHO -
A RELEVÂNCIA DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS
COLABORADORES

ALEXANDRA SOFIA MARQUES VAQUEIRINHO

ORIENTAÇÃO:
PROFESSOR DOUTOR RICARDO FIGUEIREDO BELCHIOR

OUTUBRO - 2022

LISTA ABREVIATURAS

AVE – *Average Variance Extracted*

CFA – *Confirmatory Factor Analysis*

CI – Clima de Inovação

CO – Comprometimento Organizacional

COA – Comprometimento Organizacional Afetivo

COI – Comprometimento Organizacional Instrumental

CON – Comprometimento Organizacional Normativo

CR – *Composite Reliability*

CV – Criatividade

DP - Departamento

I&D – Investigação e Desenvolvimento

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

PII – Promoção e Implementação da Inovação

PLS – *Partial Least Squares*

PLS-SEM – *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*

SPSS – *Statistical Package for Social Science* (Versão 26)

VMC – Variância Método Comum

VIF – *Variance Inflation Factor*

RESUMO

Embora o teletrabalho seja uma temática amplamente discutida, existem ainda relevantes lacunas na literatura, nomeadamente, sobre qual influência que o teletrabalho tem no comportamento inovador dos trabalhadores e quais os fatores que explicam esta relação.

O presente trabalho final de mestrado visa analisar a relação entre o teletrabalho e o comportamento inovador, explorando a possibilidade desta relação ser mediada pelo comprometimento organizacional. Após a revisão da literatura, e com base nesta, foi proposto um modelo conceptual que identifica as hipóteses posteriormente testadas numa amostra de trabalhadores por conta de outrem, recolhida através de um questionário *online* em Portugal. O modelo conceptual foi estimado e as hipóteses testadas com base em equações estruturais com mínimos quadrados parciais (*Partial Least Squares*).

Não obstante, os resultados empíricos terem confirmado uma relação entre o número de horas em teletrabalho e o comprometimento organizacional e entre o comprometimento organizacional e o comportamento inovador do trabalhador, não se confirmou a existência de uma relação significativa, direta ou indireta, entre o teletrabalho e o comportamento inovador. Interessantemente, a uma maior duração da jornada em teletrabalho está apenas associada um menor nível de comprometimento organizacional instrumental e, a relação entre o comprometimento organizacional e o comportamento inovador só se verifica no caso do comprometimento afetivo e normativo. Em suma, encontrou-se que o número de horas despendidas em teletrabalho tem efeitos apenas no comprometimento organizacional instrumental e não nas subdimensões de comprometimento organizacional que se relacionam de facto com o comportamento inovador do trabalhador, isto é, as subdimensões afetiva e a normativa.

Os resultados deste estudo fornecem evidências empíricas que enriquecem não só a literatura, mas também informação relevante para as organizações.

PALAVRAS-CHAVE: Inovação; Comportamento Inovador; Comprometimento Organizacional; Teletrabalho; Trabalho Remoto

ABSTRACT

Although telecommuting is a widely discussed topic, there are still relevant gaps in the literature, namely about what influence telecommuting has on the innovative behavior of workers and what factors explain this relationship.

This final work aims to analyze the relationship between telecommuting and innovative behavior, exploring the possibility that this relationship is mediated by organizational commitment. After and based on the literature review, a conceptual model identifying the hypotheses was proposed and tested on a sample of employees collected through an online questionnaire in Portugal. The conceptual model was estimated, and the hypotheses tested using structural equations with Partial Least Squares.

Although the empirical results confirmed a relationship between the number of teleworking hours and organizational commitment, and between organizational commitment and innovative behavior, no significant direct or indirect relationship between teleworking and innovative behavior was confirmed. Interestingly, a longer telecommuting time is only associated with a lower level of instrumental organizational commitment, and the relationship between organizational commitment and innovative behavior is only found in the case of affective and normative commitment. In sum, it was found that the number of hours spent telecommuting has effects only on instrumental organizational commitment and not on the subdimensions of organizational commitment that are related to the worker's innovative behavior, that is, the affective and normative subdimensions.

The results of this study provide empirical evidence that enriches not only the literature, but also relevant information for organizations.

KEYWORDS: Innovation; Innovative Behavior; Organizational Commitment; Telework; Remote Work

AGRADECIMENTOS

Este trabalho, mais que um estudo de investigação, foi um projeto que marcou tanto a minha vida acadêmica como pessoal. Este período não foi fácil, muitas vezes senti algum receio de errar e tive dificuldades que levaram a refletir sobre o meu futuro, mas que foram ultrapassadas com a ajuda de amigos e família.

Tenho a agradecer a todas as pessoas que me apoiaram neste período. Mas há, no entanto, algumas delas que merecem destaque.

Em primeiro lugar, quero agradecer ao meu orientador Professor Doutor Ricardo Figueiredo Belchior, por toda a sabedoria e espírito crítico, por me ter ajudado a pegar em ideias soltas e transformar num projeto de investigação. Obrigada, não só por me ter guiado em todo este projeto, mas, também, por me ter colocado sob constante desafio construtivo que me permitiu desenvolver e aprofundar, não só o conhecimento teórico, mas como a capacidade de reflexão entre a ligação da teoria e a prática.

O meu agradecimento à minha família e aos meus amigos por todo o suporte, não só neste período, mas por toda a minha vida. Quero destacar o meu agradecimento especial aos meus pais, por todo o conhecimento e ensinamentos ao longo destes anos, pelo amor incondicional, por serem uma fonte contínua de inspiração e, sobretudo, por me incentivarem a ser a melhor versão de mim.

Por fim, mas não menos importante, quero agradecer a todas as pessoas que participaram neste estudo e contribuíram para a qualidade desta investigação.

Obrigada!

ÍNDICE

Lista Abreviaturas.....	i
Resumo	ii
Abstract.....	iii
Agradecimentos	iv
Índice	v
Tabela de Figuras.....	vi
Lista de Tabelas	vi
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura.....	3
2.1.1. Conceptualização de inovação.....	3
2.1.2. Comportamento Inovador	4
2.1.3. Antecedentes da Inovação	6
2.1.4. Comprometimento Organizacional.....	7
2.2. Teletrabalho	9
2.2.1. Conceptualização do teletrabalho	9
2.2.2. Consequências do teletrabalho	10
2.2.3. Adoção do teletrabalho no contexto atual	12
2.3. Modelo Conceptual e Hipóteses	14
3. Metodologia.....	17
3.1. Dados de Pesquisa	17
3.2. Questionário.....	18
3.3. Instrumentos de Medidas	19
3.4. Método para análise dos dados	21
4. Resultados.....	22
4.1. Caracterização da Amostra	22

4.2. Estimação do Modelo de Medida	23
4.3. Estimação do Modelo Estrutural	25
5. Discussão dos Resultados	29
5.1. Discussão dos resultados	30
6. Conclusões, Limitações e Investigação Futura.....	32
6.1. Conclusões.....	33
6.2. Limitações e Perspetivas para Futuras Investigações.....	34
Referências Bibliográficas.....	35
Anexos.....	47

TABELA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Conceptual Proposto.....	17
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Fiabilidade e Validade Convergente	25
Tabela 2 - Matriz de Correlação entre Variáveis Latentes (Fornell-Larcker)	25
Tabela 3 - Coeficiente de Determinação e Relevância Preditiva Stone-Geisser's	26
Tabela 4 - Resultados do Modelo Estrutural 1 e 2	29

1. INTRODUÇÃO

Atualmente o teletrabalho é um tema que reúne amplas discussões, devido, sobretudo, ao aumento da sua utilização com o aparecimento da pandemia COVID-19. Apesar de ser um conceito que emergiu na década de 70 (Nilles, 1975), o teletrabalho era pouco utilizado até se tornar de carácter obrigatório para a maioria das organizações (Bick et al., 2020; Nathan & Overman, 2020).

A pandemia COVID-19 estimulou alterações estruturais e de processo, permitindo a mudança do trabalho e dos trabalhadores, tradicionalmente limitados pelo espaço físico (Choudhury et al., 2021). Para alguns setores, o local onde são realizadas as tarefas inerentes às funções laborais começa a perder importância. A mudança radical de um ambiente de trabalho essencialmente físico para um virtual, pode ter implicado consequências inevitáveis a nível organizacional (Wang et al., 2021). Neste cenário, surgem questões que precisam de ser abordadas por meio de estudos empíricos, nomeadamente o impacto na inovação organizacional (Xiao et al., 2021).

A importância central desta temática já tem alguns anos de reflexão despoletada pelo advento da digitalização. Contudo, existem determinadas lacunas na literatura, uma vez que os estudos empíricos existentes abordam, sobretudo, o impacto do teletrabalho na produtividade e são poucas as que se centram na inovação (Konrad-Märk, 2021). O aumento da adoção do regime de trabalho remoto estimulou uma necessidade em explorar os efeitos do teletrabalho na criatividade e inovação (Kniffin et al., 2021; Xiao et al., 2021; Zhang et al., 2020), dada a relevância destes temas para o sucesso de qualquer organização (Drucker, 1985; Scott & Bruce 1994; Chung & Choi, 2018).

O comprometimento organizacional é um tema central na explicação dos fenómenos relacionados entre os indivíduos e a organização (Becker et al., 2012). É expectável que o comprometimento organizacional seja um antecedente do comportamento inovador, com mais ênfase em situações onde as ideias inovadoras provêm de problemas relacionados com o trabalho (Nazir et al., 2019). Trabalhadores com um maior comprometimento estão mais disponíveis a acarretar os riscos associados à inovação e estão mais alinhados com os interesses da organização (Nazir et al., 2019; Tang et al., 2019). Uma adoção repentina do teletrabalho remete para mudanças a nível organizacional que podem afetar o comprometimento organizacional nas suas várias

subdimensões, nomeadamente, na afetiva, normativa e instrumental e estas, consequentemente, refletir o seu impacto no comportamento inovador dos colaboradores.

A realização deste trabalho prende-se com o interesse de aferir a influência do teletrabalho no comprometimento organizacional e, consequentemente, no comportamento inovador dos trabalhadores, respondendo à questão “Até que ponto é que um aumento da extensão do teletrabalho impactou o comprometimento organizacional e, consequentemente, o comportamento inovador dos trabalhadores?” com o objetivo de perceber se tais relações podem ser observadas empiricamente antes de se sugerir alterações a nível organizacional que promovam ou que diminuam o número de horas em teletrabalho.

Sob o ponto de vista metodológico, recorreu-se a uma abordagem quantitativa e utilizou-se como metodologia estatística os modelos de equações estruturais com mínimos quadrados parciais para testar o modelo proposto neste estudo e as hipóteses que o suportam. Com base nos resultados obtidos, são apresentadas as principais relações entre os construtos estatisticamente significativos e teoricamente fundamentais.

A presente investigação é organizada em seis capítulos. O primeiro capítulo corresponde à revisão da literatura, onde se pretende proceder à sistematização de um quadro teórico com as principais abordagens relacionadas a cada um dos construtos em estudo: Inovação, Comportamento Inovador, Comprometimento Organizacional, Clima de Inovação e Teletrabalho. Em seguida, como síntese da revisão da literatura e das principais interrogações provenientes, é descrito o modelo proposto e são formuladas as hipóteses em estudo. No terceiro capítulo é descrita a metodologia utilizada, são apresentadas as diferentes escalas utilizadas no questionário e o método para a análise de dados. No quarto capítulo é apresentada a análise dos dados empíricos, seguindo-se de uma validação do modelo de medida e estrutural. No quinto capítulo, os resultados obtidos são analisados e discutidos. Por último, são apresentadas as principais conclusões e referidas as limitações sentidas ao longo da investigação e sugeridas perspetivas para estudos futuros.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo abordam-se os principais conceitos subjacentes às temáticas que são abordadas ao longo do estudo, tais como: Inovação, Comportamento Inovador, Clima de Inovação e o Teletrabalho.

2.1. Inovação

2.1.1. *Conceptualização de inovação*

O conceito de inovação assumiu uma maior relevância na literatura após a obra de Schumpeter (1934). Para o autor, a inovação era um processo de “destruição criativa” em que a novidade leva a um alvoroço no curto prazo e a transformações na economia a longo prazo, sendo o empreendedor o agente que impulsiona a mudança.

Antes de mais, é importante distinguir invenção de inovação, sendo que a primeira resulta apenas da criatividade, da descoberta, do desenvolvimento de novas ideias sem qualquer relevância económica, enquanto a inovação resulta da introdução da invenção no mercado, não dependendo da descoberta científica, podendo ser apenas um reaproveitamento de recursos já existentes (Benoit, 2008). Ao longo do tempo, o conceito de inovação foi assumindo diferentes formas (Benoit, 2008). Inovação como “novidade” decorrente da geração de novas ideias e da criatividade intelectual, podendo assumir qualquer tipo, não apenas material ou tecnológica. Inovação como “criatividade”, que deriva de três conceitos de forma sequencial “imitação-invenção-inovação”. O último pressuposto, é o da inovação como “corte com o passado” uma vez que, se por um lado a inovação representa uma rutura com o passado sugerindo que a invenção por si só não é suficiente, por outro representa a continuidade (Benoit, 2008).

O conceito de inovação não é estático e tem sido alvo de diversos estudos por parte de autores, devido, sobretudo, à complexidade, dinamismo, intensos avanços tecnológicos e mudanças sociais (Louçã, 2014). Desta forma, o termo inovação é ambíguo e carece de uma única definição (Adams et al., 2006; Prange & Schlegelmilch, 2018). Segundo o manual de Oslo (2018, p.20), desenvolvido pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) em conjunto com a Eurostat: “Uma inovação é um produto ou processo novo ou melhorado (ou combinação de ambos), que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores de uma entidade e que foi

disponibilizado a potenciais utilizadores (produto) ou colocado em uso pela entidade (processo).”

O conceito está associado à mudança (Baregheh et al., 2009) e, catapultado pelas rápidas mudanças tecnológicas, a inovação é um imperativo para as organizações que procuram obter vantagens competitivas (Drucker, 1985; Scott & Bruce 1994; Chung & Choi, 2018). Uma inovação que seja bem sucedida é considerada uma fonte de monopólio temporário no mercado (Kusiak, 2009).

Inovar é um processo de aprendizagem coletiva (Alegre & Chiva, 2008). Ao considerar a inovação nas organizações, as mesmas são obrigadas a capitalizar o comportamento inovador dos seus colaboradores (Derin & Gökçe, 2016; Lee & Hyun, 2016; Shah et al., 2020). Os trabalhadores podem auxiliar a melhorar o desempenho empresarial através da sua capacidade de gerar ideias e utilizá-las para criar ou melhorar produtos, serviços ou processos já existentes (De Jong & Den Hartog, 2007). Perante o exposto, é importante estudar quais os fatores que influenciam o comportamento inovador dos colaboradores (Scott & Bruce, 1994).

2.1.2. Comportamento Inovador

Para incrementarem a inovação, as empresas necessitam de canalizar o comportamento inovador dos trabalhadores (Curzi et al., 2019). Contudo, o comportamento inovador não é algo simples e linear, muitos trabalhadores encaram a inovação como um risco e têm receio do fracasso (Bysted, 2013), sobretudo, porque os benefícios ao nível pessoal e profissional não são evidentes (Hughes et al., 2018).

Os trabalhadores são considerados o alicerce na inovação das empresas, uma vez que mantêm uma proximidade com os clientes e têm a primeira perceção de oportunidades de mudança e melhorias (Bos-Nehles et al., 2017; Moll & De Leede, 2016; Wallace et al., 2016). Getz & Robinson (2003, p.134) consideram “na prática, 80% das ideias de melhoria provêm dos trabalhadores e apenas 20% são provenientes de atividades de melhoria planeadas”.

Apesar da consciência da importância do comportamento inovador, o conhecimento sobre o conceito e como o mesmo pode ser influenciado é, ainda, incongruente (Bos-Nehles et al., 2017). No entanto, este conhecimento é necessário para que as organizações

possam adotar estratégias inovadoras, e perceber qual a melhor forma de estimularem o comportamento inovador dos trabalhadores (Bos-Nehles et al., 2017).

Antes de mais, é importante distinguirmos os conceitos de criatividade e inovação. Apesar destes conceitos estarem intrinsecamente ligados, a criatividade é apenas a base da inovação (Kochanska 2017; Yusuf, 2009). Para Rank et al. (2004), a criatividade e inovação diferem, sobretudo, no grau de novidade e na interação social. A criatividade é um processo cognitivo, que consiste na geração e criação de novas ideias e originais (Rank et al., 2004; Scott & Bruce, 1994), enquanto a inovação é principalmente um processo social, em que a ideia não necessita de ser completamente nova e pode ser baseada em ideias já existentes (Rank et al., 2004).

O comportamento inovador pode ser definido como a criatividade intencional, a introdução e aplicação de novas ideias com o propósito de melhorar o desempenho organizacional (Janssen, 2000). O conceito pode ser visto como uma construção multidimensional e ampla que capta todos os comportamentos dos trabalhadores que possam contribuir para o processo de inovação (De Jong & Den Hartog, 2007). O comportamento inovador pode-se resumir em 3 fases distintas entre si (Janssen, 2000). A primeira fase consiste na geração de ideias, que possam ser aplicadas em qualquer área organizacional (Bammens, 2016; Scott & Bruce, 1994). Esta fase inicia-se com o reconhecimento de uma nova oportunidade ou da identificação de lacunas por parte dos trabalhadores da empresa (De Jong & Den Hartog, 2007; Scott & Bruce, 1994). Estas mesmas oportunidades residem em incongruências e descontinuidades (De Jong & Den Hartog, 2007). A fase seguinte engloba a promoção da ideia (Bammens, 2016; Scott & Bruce, 1994), tratando-se da disseminação e incentivo por parte dos colegas, líderes e todos os envolvidos no apoio à ideia (Ng & Lucianetti, 2016). A última fase, a implementação da ideia, a qual consiste na elaboração de um protótipo ou modelo da inovação que pode ser experimentado e posteriormente aplicado (Bammens, 2016; Janssen, 2000).

Considerando a relevância do comportamento inovador para o sucesso das organizações, é crucial estudar os principais antecedentes relacionados com a inovação individual (Pons et al., 2016; Scott & Bruce, 1994).

2.1.3. Antecedentes da Inovação

Na literatura relacionada com a inovação, os antecedentes da inovação são amplamente discutidos (Dubey et al., 2015; Pons et al., 2016; Scott & Bruce, 1994). De acordo com Pons et al. (2016) e Scott e Bruce (1994) os principais antecedentes estão relacionados com a personalidade proativa, o comprometimento organizacional, exigências de trabalho, práticas de gestão de recursos humanos, estilos de liderança, relações dos grupos de trabalho e o clima de inovação.

O estilo de liderança tem sido apontado como um fator crítico no processo de inovação (Pelz & Andrews, 1966; Pons et al., 2016; Scott & Bruce, 1994). A liderança é um processo social, na medida em que os líderes podem influenciar os comportamentos dos subordinados (Dorow et al., 2015), uma vez que as expectativas que os líderes têm em relação ao comportamento inovador, podem ter uma relação com a modificação do comportamento de um indivíduo (Scott & Bruce, 1994). Os líderes podem identificar a necessidade de mudança e, posteriormente motivar os trabalhadores a melhorar o seu desempenho e adaptarem-se às circunstâncias atuais (Judge & Piccol, 2004). Seja ao nível da supervisão individual, do grupo de trabalho ou da liderança estratégica de nível superior numa organização, uma liderança eficaz é fundamental para a inovação (Anderson et al., 2014).

Indivíduos com personalidade proativa tendem a demonstrar iniciativa, identificar novas oportunidades, contribuir construtivamente, gerar novas ideias e desafiar o *status quo* em vez de se adaptarem passivamente às situações (Crant, 2000).

A autonomia de um trabalhador tem sido apontada como um fator determinante no comportamento inovador (Amabile, 1983; Axtell et al., 2000) e um dos principais antecedentes (De Spiegelaere et al., 2014; Hammond et al., 2011). Isto porque, trabalhadores independentes na forma como devem realizar o seu trabalho, são mais propícios a apresentarem comportamentos inovadores (Bos-Nehles et al., 2017; De Spiegelaere et al., 2014). Trabalhadores autónomos tendem a explorar novas oportunidades, diferentes abordagens de trabalho, métodos e a gerar novas ideias, através da experimentação e a aprendizagem, sem receio do fracasso (Bysted, 2013).

No que diz respeito às relações entre os grupos de trabalho, através da interação social entre colegas, existe uma partilha de conhecimento, que pode permitir a geração de ideias inovadoras, por meio do apoio e *feedback* (Shah et al., 2020). Quanto maior for a

confiança e a cooperação entre colegas, mais inovadoras serão as equipas (Scott & Bruce, 1994).

A inovação e a criatividade de uma organização provêm, sobretudo, dos colaboradores e do seu comportamento inovador. Porém, investir na contratação de pessoas que sejam mais criativas não é suficiente, é necessário criar um clima organizacional que seja propício a comportamentos inovadores, de forma a facilitar o processo de inovação (Thiruvankadam & Kumar, 2018). Os colaboradores que têm a ideia de que as chefias apoiam a inovação, acreditam que a mesma faz farte do seu papel na organização (Tierney & Farmer, 2002), induzindo a uma crença compartilhada sobre a importância da inovação, assente na interação e na consciência do risco associado (Blomberg et al., 2017). As organizações que querem incrementar um clima inovador devem diferir, em termos de clima organizacional, das organizações tipicamente conservadoras ou não intencionalmente distanciadas (Ekvall, 1996).

Por último, o comprometimento organizacional tem sido apontado como um antecedente relevante da inovação das organizações (Gu et al., 2017). Um colaborador que esteja comprometido com a organização tende a ir mais além das suas responsabilidades comuns, contribuindo com esforços extras, ao sugerir novas ideias e novos métodos para manter a competitividade da empresa no mercado (Crant, 2000; Tang et al., 2019).

2.1.4. Comprometimento Organizacional

O conceito de comprometimento organizacional tem atraído a atenção como uma tentativa de compreender a intensidade e a dedicação que determinado colaborador tem com a empresa (Eisenberger et al., 1990), uma vez que colaboradores que estejam comprometidos com a entidade, tendem a ir mais além das suas responsabilidades, através de esforços extra, contribuindo com novas ideias (Nangoy et al., 2019).

O comprometimento organizacional emergiu segundo uma abordagem unidimensional (Mowday et al., 1979; Wiener, 1982), seguindo-se mais tarde de uma ótica multidimensional (Allen & Meyer, 1990). Este conceito caracteriza-se pela ligação psicológica de um indivíduo a uma organização (Allen & Meyer, 1990).

Um dos estudos mais citados e o que vamos abordar neste estudo é o modelo multidimensional que foi proposto por Meyer e Allen (1991), o “Modelo das Três componentes do Comprometimento”. Este modelo assenta em três subcomponentes: o

comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental, sendo que cada dimensão é caracterizada de forma distinta.

O comprometimento organizacional afetivo consiste no desejo de permanecer na organização associado à ligação emocional do indivíduo e, caracteriza-se pela aceitação da respetiva cultura e dos valores (Mowday, 1979; Nangoy et al., 2019). Reflete um desejo de manter filiação com a organização, em grande parte devido ao sentimento de conforto e competência pessoal (Meyer & Allen, 1991). Trabalhadores que apresentam um maior comprometimento afetivo com a organização tendem a ser mais dedicados às suas tarefas e mais leais à empresa (Rhoades et al., 2001). Esta dimensão é influenciada por três antecedentes: características pessoais (como a idade, género, responsabilidade familiar e nível de escolaridade) (Mowday et al., 1979) características do trabalho (por exemplo, progresso na carreira, nível de autonomia e horas de trabalho) e da função e fatores estruturais (envolvimento social, recompensas e reconhecimento) (Smeenk et al., 2006).

Por outro lado, o comprometimento organizacional instrumental consiste numa ligação psicológica entre trabalhadores e organizações, como consequência de considerações económicas e custos incorridos quando os colaboradores abandonam a organização (Nangoy et al., 2019). Esta componente reflete a teoria unidimensional de “*side-bet*” (consequências e alternativas da ação) defendida por Becker (1960). Para o autor, o comprometimento organizacional resulta da perceção da perda dos investimentos acumulados pelo trabalhador ao longo do tempo, isto é, um colaborador que invista na organização, é menos provável a sua saída, devido aos custos subjacentes. Como o comprometimento instrumental reflete o reconhecimento dos custos associados, qualquer custo adicional é considerado um antecedente, nomeadamente, o desperdício de tempo, esforço, perda de benefícios atrativos, disponibilidade de alternativas de emprego, ter de abdicar de privilégios e perturbar relações pessoais (Meyer & Allen, 1991).

A última dimensão, o comprometimento normativo reflete um sentimento de lealdade e de obrigação de continuar a trabalhar na organização (Meyer & Allen, 1991). Wiener (1982) defende que a obrigação dos colaboradores se manterem na empresa pode estar subjacente à pressão normativa estabelecida pela organização, que são internalizadas. Nesta dimensão, o indivíduo identifica-se com a organização através dos

valores e missões, pelo meio de um processo de socialização, sentindo o dever de permanecer na empresa (Wiener, 1982).

Face o exposto, trabalhadores que tenham um maior comprometimento com a empresa tendem a estar mais alinhados com os objetivos e os interesses da empresa e, deste modo, têm uma maior disposição para comportamentos inovadores (Tang et al., 2019).

2.2. Teletrabalho

2.2.1. Conceptualização do teletrabalho

A evolução tecnológica viabilizou novas formas de interação do ser humano no ambiente empresarial. Como consequência inevitável da sociedade de informação, marcada pela inovação, flexibilidade e conhecimento, surgiu uma nova forma de prestação de trabalho, o teletrabalho (Allen et al., 2015). O conceito tem origem no termo “*telecommunting*” e foi cunhado por Jack Nilles na década de 70 (Nilles, 1975).

A definição de teletrabalho que iremos utilizar neste estudo é a exposta pelo Acordo-Quadro Europeu sobre o teletrabalho (Acordo Quadro Europeu sobre o Teletrabalho, 2002, p.02) O teletrabalho é definido como “uma forma de organizar e/ou realizar o trabalho, utilizando tecnologias de informação no contexto de contrato/relação laboral, em que o trabalho que pode ser realizado nas instalações do empregador é realizado fora das mesmas com alguma regularidade”.

Na literatura são apresentados diferentes tipos de teletrabalho que têm sido discutidos. Num estudo realizado por Kurland e Bailey (2000), são identificados quatro tipos:

- **Teletrabalho no domicílio:** Este método refere-se a trabalhadores que trabalham em casa regularmente e que mantenham uma ligação ao escritório através da utilização das telecomunicações. Este tipo de teletrabalho não engloba os trabalhadores independentes ou que não tenham qualquer ligação a um local de trabalho convencional.
- **Escritório satélite:** consiste no trabalho que é realizado fora das instalações centrais da empresa, mas que também não é realizado através de casa. O trabalhador realiza o seu trabalho num local que considera mais conveniente.

- “*Neighborhood work center*”: O trabalho é realizado a partir de instalações que podem ser utilizadas, também, por outras empresas, mantendo áreas de escritório separadas dentro do edifício.
- “*Mobile workers*”: Englobam trabalhadores que estejam frequentemente em deslocação, exercem a atividade laboral a partir de diferentes locais.

2.2.2. Consequências do teletrabalho

Investigações anteriores produziram resultados inconsistentes relativamente aos impactos do teletrabalho (Huo et al., 2022).

Para o trabalhador, o teletrabalho proporciona um aumento da autonomia dos trabalhadores, o que significa que os colaboradores têm a possibilidade de decidir como e quando vão cumprir as tarefas pelas quais são responsáveis (Afonso et al., 2021; Brunelle & Fortin, 2021; Grant et al., 2013; Kurland & Bailey, 2000), uma vez que têm um maior controlo em relação ao local e ao horário da realização do trabalho (Brunelle & Fortin, 2021). Este controlo sobre as tarefas inerentes às suas funções conduz a um aumento de ideias inovadoras (Amabile et al., 1996). Nos benefícios, é destacada a redução do tempo dispendido entre deslocações (Afonso et al., 2021; Martínez-Sánchez et al., 2007; Xiao et al., 2021), o que permite o aproveitamento desse tempo para a realização de diferentes tarefas e a melhoria da qualidade de vida e diminuição do stress (Thulin et al., 2019). A disponibilidade de tempo é um fator crítico na geração de novas e úteis ideias (Amabile, 1988; Amabile et al., 1996), uma vez que os trabalhadores têm uma maior disponibilidade para explorar novas oportunidades (Andrews & Smith, 1996). Além disso, vários autores defendem que a partir do teletrabalho regista-se um aumento de flexibilidade e produtividade (Akbari & Hopkins, 2019; Bloom et al., 2015; Xiao et al., 2021), proporcionando um maior equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, reduzindo os conflitos existentes (Kanellopoulos, 2011). A existência de um ambiente silencioso e com menor número de interrupções, permite uma maior concentração de acordo com as características das atividades (Grant et al., 2013; Moll & De Leede, 2016), promovendo a inovação individual (Moll & De Leede, 2016; Vega et al., 2015). Adicionalmente, trabalhar num contexto mais isolado é favorável à criatividade, na medida em que ajuda os indivíduos a refletirem e a pensarem de forma independente, o que é necessário para um pensamento divergente na criação de novas ideias (Nouri et al.,

2015). Reunir um conjunto de indivíduos numa sala com o propósito de estimular a criatividade dificilmente resulta, grande parte das ideias surgem quando o cérebro humano tem um tempo não limitado para pensar (Sarbu, 2022). Para além de uma maior concentração, o teletrabalho proporciona um ambiente mais relaxado e uma visão mais distante das tarefas habituais, o que auxilia num pensamento “fora da caixa” (Moll & De Leede, 2016). Locais de *coworking* são de igual forma benéficos, uma vez que a interação com outros trabalhadores de diferentes empresas pode potencializar a identificação de novas oportunidades e interagir com diferentes formas de realizar o trabalho (Moll & De Leede, 2016).

No que respeita à potencial dimensão dos ganhos de produtividade decorrentes do teletrabalho, Bloom et al., (2015) reportaram um caso interessante. Em 2015, uma empresa chinesa escolheu aleatoriamente trabalhadores de um *call-center* para trabalharem a partir de casa. Os trabalhadores aumentaram o seu desempenho em 13%, dos quais 9% deveram-se a mais minutos de trabalho por turno, uma vez que existiam menos pausas, e os restantes 4% a mais chamadas atendidas por minuto, atribuídos a um ambiente de trabalho mais calmo. Quando, 9 meses depois, a empresa deu a escolher aos colaboradores a opção de trabalhar a partir de casa ou de continuar presencialmente no escritório, os trabalhadores que optaram pelo teletrabalho aumentaram a produtividade em 22%. Este evento sugere que os colaboradores devem poder optar pela estratégia que melhor se adapta e que é mais produtiva para cada um (Bloom et al., 2015).

No entanto, o isolamento profissional pode levar a uma perda da interação social e, conseqüentemente, diminuição do envolvimento dos trabalhadores com o trabalho e da redução do trabalho de equipa (Afonso et al., 2021; Baruch, 2001; Brunelle & Fortin, 2021; Harpaz, 2002; Moll & De Leede, 2016). Esta diminuição é identificada como tendo um elevado impacto negativo no stress psicológico, afetando o bem-estar dos indivíduos (Mann & Holdsworth, 2003). Apesar de existirem ferramentas de colaboração virtual como o *Zoom*, o *Microsoft Teams* ou o *Skype*, a necessidade do contacto presencial é uma das principais desvantagens mencionadas pelos trabalhadores (Afonso et al., 2021), uma vez que o contacto presencial é essencial para estabelecer relações interpessoais e cooperação dentro da estrutura das organizações (Afonso et al., 2021). Como consequência do isolamento, os trabalhadores podem também sentir-se mais sozinhos e desmotivados, levando a um decréscimo do comprometimento com a organização (Boell

et al., 2016). Apesar do teletrabalho ser frequentemente associado ao maior equilíbrio da vida profissional e pessoal, os trabalhadores podem sentir alguma dificuldade em desligar-se do trabalho, física e mentalmente, aumentando as horas de trabalho e o stress, levando a uma sobreposição dos dois contextos, impactando negativamente ambos (Morganson et al., 2010; Gajendran & Harrison, 2007). Moll e De Leede (2016) argumentam que os trabalhadores devem ter a possibilidade de escolha da extensão de teletrabalho, de forma a que possam organizar e planear as suas tarefas para evitar o isolamento social e manter um equilíbrio entre a comunicação física e digital.

De acordo com Dutcher (2012), os efeitos que o teletrabalho tem na produtividade dependem, essencialmente, das características do trabalho. Trabalhos que são realizados de forma monótona têm uma tendência para serem menos produtivos quando são realizados fora do escritório, enquanto que tarefas de natureza mais criativa, tendem a apresentar um efeito positivo (Monteiro et al., 2021). Além disso, a capacidade de inovação em regime remoto é dependente da capacidade tecnológica que uma organização detém (Karia & Asaari, 2016).

Para um melhor entendimento das consequências da adoção do teletrabalho, a Microsoft analisou os padrões de trabalho dos colaboradores da empresa antes e depois da adoção do regime remoto após a pandemia COVID-19. De uma forma geral, a mudança para o trabalho remoto fez com que os grupos de trabalho se tornassem menos interligados e mais isolados. Esta mudança aumentou a comunicação assíncrona, como a utilização do e-mail e mensagens instantâneas, diminuindo as reuniões através de chamadas de vídeo e/ou voz. Estas escolhas podem dificultar a transmissão e a interpretação de informação complexa e, em resultado, diminuir a produtividade e a inovação empresarial (Yang et al., 2022). Por vezes, a comunicação no contexto informal pode proporcionar um melhor entendimento e evitar mal entendidos (Wojcak et al., 2016).

2.2.3. Adoção do teletrabalho no contexto atual

Desde o aparecimento do conceito, muitos depositaram grandes esperanças no aumento do nível de adoção do teletrabalho e, ao longo dos anos, previa-se uma aderência e uma mudança na forma como era exercido o trabalho e os padrões da atividade diária (Nilles, 1975). Até há pouco tempo, pensava-se que a adoção não tinha obtido o sucesso que se previa, e que a sua adoção tinha sido lenta (Elldér, 2020). Porém, o aparecimento

da pandemia global COVID-19 impulsionou as empresas a adotarem o regime de trabalho remoto (Afonso et al., 2021; Awada et al., 2021).

Antes da pandemia COVID-19, a maioria dos trabalhadores não tinham qualquer tipo de experiência com o trabalho remoto, tanto os trabalhadores como as organizações não estavam devidamente preparados para implementar o regime, o que levou a uma mudança radical da noite para o dia (Wang et al., 2021). Os avanços contínuos das tecnologias, demonstram que cada vez menos as tarefas relacionadas com a atividade laboral dependem da localização, e o equipamento necessário para realizar essas mesmas tarefas é difundido e onnipresente (Hopkins & McKay, 2019). É possível que vários trabalhadores que começaram a adotar a prática de trabalho remoto na pandemia continuem em regime de teletrabalho, pelo menos em tempo parcial (Zhang et al., 2020). Um aumento do número de pessoas a adotarem o regime significa um crescimento do número de trabalhadores que serão afetados pelos riscos laborais associados (Peláez et al., 2021). Deste modo, torna-se importante explorar o impacto do teletrabalho, nomeadamente na produtividade, criatividade e inovação (Kniffin et al., 2021; Zhang et al., 2020).

O conhecimento existente relacionado com a adoção do trabalho remoto é, essencialmente, num contexto em que o trabalhador apenas adotava esta prática ocasionalmente, ou com pouca frequência (Peláez et al., 2021; Wang et al., 2021). Tal como é referido por Kurland & Bailey (2000), os resultados obtidos por trabalhadores que exercem a sua atividade laboral sem ser no local convencional, com frequência, podem ser diferentes dos resultados dos trabalhadores que não o praticam com regularidade. Além disso, anteriormente o teletrabalho era adotado de forma voluntária (Gottman et al., 1998), quando o teletrabalho é adotado de forma involuntária, os trabalhadores tendem a ser menos inovadores em comparação à adoção voluntária (Huo et al., 2022). Desta forma, os benefícios supramencionados anteriormente podem não se adequar num contexto em que o teletrabalho é de carácter obrigatório (Kaduk et al., 2019). Num contexto de adoção involuntária, os indivíduos tendem a estar insatisfeitos diminuindo a relação afetiva com a organização e com os colegas de trabalho e, por consequência uma diminuição do comportamento inovador. Por outro lado, uma adoção voluntária irá desencadear efeitos positivos no comportamento inovador por meio de um aumento do bem-estar e motivação dos colaboradores (Huo et al., 2022).

2.3. Modelo Conceptual e Hipóteses

A presente investigação prende-se com o interesse de perceber de que forma o teletrabalho impactou o comportamento inovador dos trabalhadores por via de uma possível influência no comprometimento organizacional.

Dada a atualidade do tema, as generalidades dos estudos centram-se sobretudo na produtividade e motivação dos colaboradores durante o teletrabalho, carecendo de estudos direcionados para a inovação. Para além disso, antes da pandemia COVID-19 o teletrabalho era adotado ocasionalmente e de forma voluntária (Peláez et al., 2021; Wang et al., 2021). Esta mudança radical na organização do trabalho provocada por esta pandemia, pode implicar um efeito perverso, uma vez com um desajustamento repentino problemas anteriormente não identificados podem surgir (Kaduk et al., 2019).

Mais concretamente, no que respeita à criatividade e inovação, se por um lado é expectável que a combinação entre o tempo poupado em deslocações (Afonso et al., 2021; Martínez-Sánchez et al., 2007), a redução da interrupções (Grant et al., 2013; Vega et al., 2015), a flexibilidade de horários e geográfica e a autonomia (Afonso et al., 2021; Brunelle & Fortin, 2021; Grant et al., 2013; Xiao et al., 2021) possam fomentar o pensamento divergente e resolver os problemas existentes de forma criativa (Spiegelaere et al., 2016). Por outro lado, existem algumas dúvidas se o teletrabalho pode influenciar negativamente a transferência de conhecimento entre os trabalhadores (Spiegelaere et al., 2016; Taskin & Bridoux, 2010; Wojcak et al., 2016), uma vez que existe uma menor interação entre os grupos de trabalho e a comunicação é feita sobretudo através de meios assíncronos (Yang et al., 2022). Para além disso, as atividades relacionadas com a promoção e implementação da inovação parecem ser, por definição, necessariamente mais exigentes ao nível da interação pessoal. Portanto, estas podem ser mais afetadas por atitudes de menor compromisso organizacional do que os próprios comportamentos criativos. Isto, sugere a relevância de estudar de forma independente os efeitos do compromisso no comportamento criativo e no comportamento de promoção e implementação da inovação.

O teletrabalho pode auxiliar numa melhor combinação entre a vida profissional e a vida pessoal (Boell et al., 2016; Miglioretti et al., 2021), reduzindo os conflitos existentes (Kanellopoulos, 2011) e, em seguimento, aumentar o comprometimento organizacional (Spreitzer et al., 2017; Golden, 2006; Hunton & Norman, 2010). No entanto, num

ambiente remoto, os trabalhadores tendem a sentir-se mais isolados profissionalmente (Boell et al., 2016), e diminuir a procura de interações que são necessárias para criar um sentido de pertença com a organização (Golden et al., 2008). Sem ligações com os colegas, o sentido de pertença organizacional, a integração e a obrigação dos trabalhadores permanecerem na organização pode enfraquecer e, por conseguinte, impactar negativamente o comprometimento organizacional dos colaboradores (Boell et al., 2016; Morganson et al., 2010).

De acordo com Meyer e Allen (1991), o comprometimento organizacional é composto pelas subdimensões afetiva, normativa e a instrumental. No entanto, alguns estudos anteriores observaram uma correlação elevada entre o comprometimento organizacional afetivo e o normativo e, a uma menor relação entre estas subcomponentes e a instrumental (Meyer & Allen, 1997; Meyer et al., 2002; Seco, 2014), levantando a questão da necessidade de continuar a medir o comprometimento afetivo e normativo e o comprometimento instrumental em separado (Ko et al., 1997 citado em Meyer et al., 2002). Acresce ainda, que as atitudes relacionadas com identidades e com valores pessoais e sociais – e.g., o comprometimento afetivo e normativo – serão, previsivelmente, temporalmente mais estáveis e as atitudes relacionadas com a ponderação custo-benefício – e.g. comprometimento instrumental - serão mais voláteis e mais sensíveis às mudanças do contexto.

A priori, prevemos uma amostra constituída em média por indivíduos com experiência de trabalho na organização anterior ao aparecimento da obrigatoriedade do teletrabalho, onde já existiram oportunidades de criar ligações afetivas e normativas. Ou seja, familiarizaram-se com a missão, valores e a cultura da empresa, tudo ainda em contexto presencial. Adicionalmente, o teletrabalho em regime integral, forçado pela pandemia, ocorreu em períodos limitados no tempo, podendo ainda não ter existido tempo suficiente para mudar estas atitudes. Porém, o comprometimento organizacional instrumental está associado à necessidade de permanência por considerações económicas e custos associados à mudança, à materialidade, e às alternativas existentes (Nangoy et al., 2019). Questões que, mesmo relativas a um período limitado, podem implicar um maior impacto ao nível do comprometimento instrumental. Deste modo, para acautelar a possibilidade de efeitos diferenciados do teletrabalho nas suas subdimensões e reduzir o risco de diluição desses efeitos nos nossos resultados, propomos testar o

comprometimento organizacional afetivo e normativo conjuntamente e o comprometimento organizacional instrumental em separado, justificando a construção de dois modelos.

Assim com base na literatura, foram desenvolvidas as seguintes hipóteses:

H1: O teletrabalho está negativamente associado com o comprometimento organizacional.

H1a) O teletrabalho está negativamente associado com o comprometimento organizacional afetivo e normativo dos trabalhadores com a empresa

H1b) O teletrabalho está negativamente associado com o comprometimento organizacional instrumental dos trabalhadores com a empresa

H2: O teletrabalho está positivamente associado com o comportamento inovador dos trabalhadores

H2a) O teletrabalho está positivamente associado com a criatividade

H2b) O teletrabalho está positivamente associado com a promoção e implementação da inovação

H3: O comprometimento organizacional está positivamente associado com o comportamento inovador dos trabalhadores

H3a) O comprometimento organizacional afetivo e normativo está positivamente associado com a criatividade

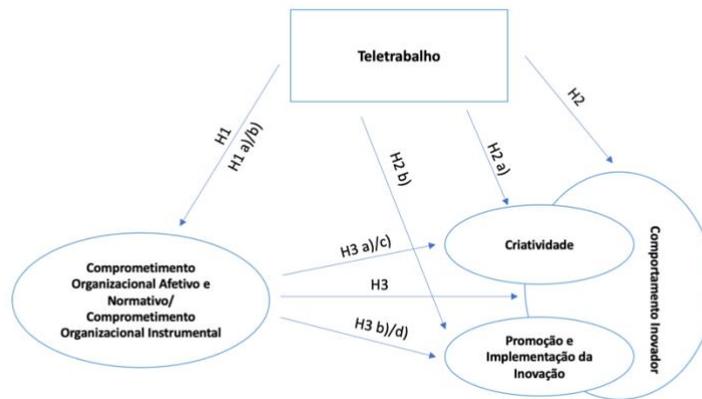
H3b) O comprometimento organizacional afetivo e normativo está positivamente associado com a promoção e implementação da inovação

H3c) O comprometimento organizacional instrumental está positivamente associado com a criatividade

H3d) O comprometimento organizacional instrumental está positivamente associado com a promoção e implementação da inovação

O modelo conceptual, identificado na Figura 1, é representativo da relação entre as várias variáveis, assim como as hipóteses em estudo.

Figura 1 - Modelo Conceptual Proposto



Fonte: Elaboração Própria

3. METODOLOGIA

O presente capítulo está dividido em 4 seções e tem como objetivo a apresentação dos procedimentos metodológicos que levaram à construção do questionário que foi utilizado, seguindo-se da descrição dos procedimentos de recolha de informação, dos instrumentos de medida e das variáveis utilizadas.

3.1. Dados de Pesquisa

A população alvo do presente estudo são indivíduos atualmente empregados por conta de outrem, com uma idade mínima não inferior a 18 anos. A metodologia de investigação consiste numa abordagem quantitativa confirmatória, visando testar hipóteses suportadas na literatura. Trata-se, portanto, de uma estratégia de investigação baseada na recolha e análise de dados, numa lógica dedutiva entre a teoria e a investigação empírica (Bryman, 2012). Os dados foram recolhidos através de um inquérito aplicado sob a forma de questionário *online*, este método sendo mais acessível, viabilizou um maior alcance e redução de tempo na obtenção das respostas. Para a seleção da amostra, recorreu-se à técnica de amostragem não-probabilística, *snowball sampling* (Saunders et al., 2019). Através desta abordagem, a amostra apresenta um elevado potencial de heterogeneidade, uma vez que os participantes indicam outros participantes na sua rede de contactos, promovendo a inclusão de indivíduos pertencentes a diferentes grupos (Goodman, 1961).

A divulgação do questionário foi feita através da publicação nas redes sociais “LinkedIn”, “Facebook” e “Instagram” e contactos pessoais da autora através da disponibilização do questionário na plataforma *Qualtrics* com o objetivo de alcançar um maior número de respostas. O questionário esteve disponível para resposta no período de 31 de maio a 14 de junho de 2022 e, durante esse período foram enviadas mensagens e feitas publicações a solicitar a participação. Através dessas comunicações foi também pedido aos participantes para partilharem o questionário com a sua rede de contactos, recorrendo à técnica de amostragem bola de neve (Saunders et al., 2019).

O questionário é constituído por um máximo de 81 questões, das quais apenas 55 foram utilizadas para efeitos do presente trabalho, sendo as restantes respeitantes a outro estudo relacionado (Silva, 2022). O tempo mediano de resposta foi de 14 minutos, tratando-se, assim, de um questionário relativamente longo. No total, registámos 287 respostas que foram iniciadas (i.e., pelo menos 3 respostas dadas), das quais 79 foram eliminadas por não corresponderem aos critérios do público-alvo (i.e., indivíduos atualmente desempregados ou a trabalhar por conta própria), ou por não terem respondido a pelo menos, 50% de todo o questionário, perfazendo um total de 208 respostas elegíveis. Das 208 respostas, às 55 questões específicas deste estudo, 170 tinham uma taxa de resposta de pelo menos 95% e 188 responderam a pelo menos a três quartos do questionário.

3.2. *Questionário*

O questionário foi desenvolvido através da plataforma *Qualtrics*, tendo a opção de ser respondido via telemóvel ou via computador.

Foram utilizados instrumentos de medida (escalas), que estavam originalmente em inglês, sendo posteriormente traduzidas para português, através do método tradução/retroversão (*back translation*) (Brislin, 1970), nas questões relacionadas com o comportamento inovador, o clima de inovação e o teletrabalho. O procedimento consiste na tradução, por parte de um tradutor, das escalas originais de inglês para português e na retradução por outro tradutor, das escalas resultantes em português de volta para o inglês, de forma a garantir que as frases não perdessem o sentido. Para as questões relacionadas com o comprometimento organizacional, foi utilizada a tradução já existente de Nascimento et al., (2008).

O questionário é constituído por perguntas fechadas e abertas. As perguntas fechadas foram pré-codificadas para que os inquiridos respondessem em função das alternativas apresentadas. Na primeira secção temos a introdução, onde é explicado o objetivo do estudo, os critérios do público-alvo, o tempo de duração, e são certificados o anonimato e a confidencialidade. Após a introdução, seguem-se as perguntas relacionadas com o teletrabalho, a inovação organizacional, o comportamento inovador dos trabalhadores, o comprometimento organizacional, clima de inovação, desejabilidade social e, por fim, as questões sociodemográficas de forma a caracterizar a amostra. Todas as perguntas tinham carácter obrigatório para evitar *missing values*. No início do questionário começámos por perguntar se os inquiridos estavam em teletrabalho ou regime híbrido de forma que as restantes perguntas relacionadas com o tema só aparecessem caso o inquirido estivesse a praticar esse regime.

Foi preparada uma primeira versão do questionário que foi sujeita à apreciação individual de quinze pessoas, com o objetivo de evitar erros de compreensão. Com base no *feedback* recebido, foram introduzidas alterações. O questionário está presente no Anexo 1.

3.3. Instrumentos de Medidas

O questionário utilizado foi construído com base em diferentes escalas. Foram utilizadas escalas de autor validadas em estudos anteriores, que estavam originalmente em inglês para medir o Comprometimento Organizacional, o Comportamento Inovador, o Teletrabalho e o Clima de Inovação.

Para medir o comprometimento organizacional foi utilizado o construto desenvolvido por Meyer e Allen (1997), constituído por 19 itens, que medem o comprometimento afetivo, instrumental e normativo. A subescala do comprometimento afetivo é medida por seis itens, dos quais 3 itens têm de ser invertidos, sete medem o comprometimento instrumental e outros seis medem o comprometimento normativo, dos quais um tem de ser invertido. As respostas são dadas numa escala de tipo *likert* de 7 pontos, no qual (1) corresponde a “Discordo Totalmente” e (7) a “Concordo Totalmente”.

O comportamento inovador foi medido através do construto de Janssen (2000), adaptado do original de Scott e Bruce (1994), que é composto por 9 itens. Este construto permite a recolha de informações distintas relacionadas com as diferentes fases do processo de inovação. As três primeiras perguntas correspondem à geração de novas

ideias, outras três à promoção de novas ideias e, as últimas três à implementação de novas ideias. Os 9 itens são classificados numa escala tipo *Likert* de 7 pontos que variam entre (1) “Discordo totalmente” e (7) “Concordo totalmente”.

Para medir o teletrabalho recorreremos à questão utilizada no estudo de Golden e Veiga (2005). No estudo os autores solicitam aos inquiridos a indicação do número médio de horas, por semana, que se encontram em regime remoto.

O clima de inovação foi utilizado como uma variável de controlo e foi medido com base numa nova escala de 12 itens, que agrupa o construto de Whitworth et al. (2006), as perguntas de 1 a 3, com o de Mayfield e Mayfield (2010), as restantes perguntas. As respostas são classificadas numa escala tipo *Likert* de 5 pontos que variam entre (1) “Discordo Fortemente” e (5) “Concordo Fortemente”.

Foram utilizadas outras variáveis de controlo tanto a nível individual como a nível organizacional. A nível individual foram utilizadas a idade do inquirido e o género. A nível organizacional foi utilizada a antiguidade na organização, a remuneração, o departamento, a posição de chefia e o vínculo contratual. Para uma melhor análise dos dados, utilizámos variáveis binárias, que foram classificadas entre 0 e 1 e, utilizámos, também, escalas de medida em anos, por ser a que é mais utilizada na literatura. A nível individual, o género foi recodificado em feminino (“1”) e masculino (“0”), a idade foi recodificada entre mais de 30 de anos (“1”) e menos de 30 anos (“0”). A nível organizacional, a posição de chefia foi recodificada entre sim (“1”) e não (“0”), a remuneração entre (“1”) auferir mais de 1166 euros e (“0”) auferir menos de 1166 euros, por fim, o vínculo contratual foi recodificado entre contrário temporário, estágio, recibos verdes e tempo determinado (“1”) e (“0”) contrato a tempo indeterminado. Para controlar possíveis efeitos associados às pessoas estarem a trabalhar em departamentos menos inovadores, fez-se uma seleção dos departamentos que considerámos ter uma maior exposição ao exterior ou que tenham um dinamismo tecnológico associado. Os departamentos selecionados como criativos foram o departamento do *marketing*, da estratégia e desenvolvimento do negócio, tecnologias de informação e comercial (“1”), por oposição, não foram caracterizados como criativos os departamentos de recursos humanos, financeiro, operacional/produção, administrativo e jurídico (“0”).

Para analisar o viés de desajustabilidade social, recorreu-se à escala adaptada de Fischer e Fick (1993) “Form X2”, constituída por 6 itens (4 dos quais invertidos). As

respostas às afirmações são codificadas como verdadeiras (“0”) ou falsas (“1”) e utilizou-se a soma dos valores de todas as perguntas para construir um índice que identifica o nível de desajustabilidade social.

3.4. Método para análise dos dados

Os dados obtidos foram processados e analisados através de três programas: i) Microsoft Excel ii) *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versão 26.0 e iii) *SmartPLS 3.0*. O Microsoft Excel foi utilizado para a limpeza dos dados, edição e transformação das variáveis. Para o cálculo da estatística descritiva foi utilizado o SPSS e para a validação do modelo de medida e do modelo estrutural o *SmartPLS 3.0*.

Para testar o modelo conceitual foi utilizado o método *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Este método consiste numa abordagem de modelação casual, destinada a maximizar a variância explicada das construções latentes dependentes (Hair et al., 2011). O modelo apresentado é reflexivo com a geração de um construto de variável de segunda ordem para o comprometimento organizacional. Esta metodologia é adequada para uma investigação exploratória, que se encontra num estado inicial de desenvolvimento teórico (Hair et al., 2017), uma vez que estima o modelo do fator composto e, também, porque produz estimativas fiáveis, dado que consiste numa abordagem de informação limitada (Henseler et al., 2014). Neste sentido, em primeira instância analisou-se o modelo de medida (ou externo), aferindo a fiabilidade e validade da medição das variáveis latentes através dos indicadores propostos na literatura e, em seguida, o modelo estrutural (ou interno) para avaliar a natureza das relações entre os construtos (Henseler et al., 2009), o que permite testar as hipóteses centrais deste estudo. Seguindo esta sequência, garantimos que as medidas são fiáveis e válidas, antes de tirarmos quaisquer conclusões sobre a natureza das relações do modelo (Hulland, 1999).

Variância do Método Comum (*Common Method Variance*)

A variância do método comum (VMC) é considerada um potencial problema na investigação comportamental, uma vez que pode levar a enviesamentos de métodos e, conseqüentemente, a erros de medição sistemático (Podsakoff et al., 2003). Desta forma, é necessário averiguar a existência de VMC através de uma Análise Fatorial Exploratória (AFE).

Primeiramente, realizou-se o teste fator único Harman que permitiu conferir o baixo risco de variância do método comum, uma vez que a variância explicada por um único fator foi de 15,69% (Anexo 3), sendo que o valor é inferior a 50%, confirma-se o baixo risco (Podsakoff & Organ, 1986).

Adicionalmente, foi realizada uma correlação entre cada uma das variáveis latentes e a variável de desejabilidade social com o objetivo de confirmar a ausência de variância de método comum no presente estudo. De acordo com Tehseen et al., (2017) para não existir risco de enviesamento de resultados, o valor de correlação não deve ser superior a 0,3. O resultado obtido foi no máximo de 0,11 (Anexo 4), confirmando a ausência de problemas relacionados com a variância de método comum neste estudo.

4. RESULTADOS

Ao longo deste capítulo, é apresentada a análise dos dados empíricos obtidos da investigação. Começamos por caracterizar a amostra, seguindo-se a validação dos modelos de medida (externo) e modelo estrutural (interno).

4.1. Caracterização da Amostra

A amostra final de 208 participantes é caracterizada maioritariamente por inquiridos do género feminino (52,2%), solteiros (59,3%) e com habilitações literárias ao nível do ensino superior (71,7%). As idades variam entre os 20 e os 61 anos e, 52,2% dos inquiridos tem menos de 30 anos. A maioria dos inquiridos não tem filhos (65,7%) e os que têm, grande parte não têm crianças até aos 12 anos em casa (79,6%), o que era expectável dada a idade média dos inquiridos.

Em relação à antiguidade na organização onde atualmente exercem funções, a antiguidade média é de 6,88 anos, variando entre os 2 meses e os 34 anos. Dos inquiridos, 40,8% trabalham num departamento inovador e pouco mais de metade trabalha numa grande empresa (60,7%), sendo que apenas 22,7% dos indivíduos que responderam ao inquérito desempenham uma posição de chefia. Denota-se, ainda, uma maior concentração de trabalhadores a tempo inteiro (94,5%). Relativamente à remuneração, 56,9% dos inquiridos auferem um salário líquido mensal inferior a 1 166 euros.

Quando responderam ao inquérito, 49% dos inqueridos encontrava-se em regime de teletrabalho, sendo que a maior parte está em regime híbrido (80,2%). Cerca de metade dos indivíduos está em teletrabalho por opção da organização (50,5%) e a outra metade está por escolha pessoal ou resultante do acordo de ambos, porém, a maior parte manifestou-se satisfeito com a decisão (74,2%). Em relação à experiência de teletrabalho, a maior parte só começou a trabalhar fora do escritório após a pandemia COVID-19, observando uma média de experiência de 2,69 anos. Quanto ao facto de em casa terem um espaço adequado ao teletrabalho, 92,3% considera que sim.

4.2. *Estimação do Modelo de Medida*

Antes de se testar o modelo proposto em estudo e confirmar as hipóteses de investigação, é necessário validar as diferentes escalas de medida. Numa fase inicial, é avaliado o modelo de medida, analisando a fiabilidade e a viabilidade do modelo. A adequação do modelo de medida segundo Hulland (1999), pode ser avaliada seguindo 3 passos: (1) a fiabilidade do item individual, (2) a validade convergente e (3) a validade discriminante.

A fiabilidade consiste no nível de consistência da medida de cada variável latente presente no modelo proposto. Para avaliarmos a fiabilidade dos itens individuais é necessário analisarmos os *loadings* (correlações simples) (Hulland, 1999). Na maioria dos estudos, aceitam-se itens com *loadings* de pelo menos 0,7 (Carmines & Zeller, 1979), porém alguns estudos aceitam *loadings* superiores a 0,6 (Hulland, 1999), ou 0,5 (Mohamad et al., 2013) sendo que itens com *loadings* inferiores devem ser eliminados por apresentarem uma menor contribuição. Eliminou-se um item de cada vez de cada construto, em que o item com o *loading* mais baixo foi eliminado primeiro (Mohamad et al., 2013).

Como critério geral retiraram-se os indicadores com *loadings* inferiores a 0,7 (Carmines & Zeller, 1979), no entanto, com o objetivo de mantermos a integridade do construto e não perdermos as suas dimensões essenciais, no construto do comprometimento organizacional instrumental, apenas se eliminaram *loadings* inferiores a 0,6 (Hulland, 1999), e no construto do comprometimento organizacional normativo, apenas *loadings* inferiores a 0,5 (Mohamad et al., 2013). No Anexo 6 são apresentados os respetivos *loadings* fatoriais de cada item.

Ao construto do comportamento de promoção e implementação da inovação foi removido o item 9, por apresentar um *loading* inferior a 0,7. No comprometimento organizacional afetivo foi eliminado o item 5 por ter um *loading* inferior a 0,7, no comprometimento organizacional instrumental foram eliminados 4 itens (i.e. 8, 9, 10 e 12) por terem *loadings* inferiores a 0,6, já no comprometimento organizacional normativo foram eliminados 3 itens (i.e. 14, 16 e 17), por terem *loadings* inferiores a 0,5. Finalmente, o construto do clima de inovação era composto por 12 itens e após a análise fatorial confirmatória, foram removidos 6 itens (i.e. 7, 8, 9, 10, 11 e 12), por os *loadings* fatoriais serem abaixo de 0,7. Deste modo, o construto da promoção e implementação da inovação e do comprometimento organizacional passam a ser medidos por 5 itens, o comprometimento organizacional instrumental e normativo por 3 itens e o clima de inovação por 6 itens.

No que concerne à estatística descritiva dos construtos utilizados, a média mais alta corresponde ao construto da criatividade (4,71), seguindo-se do comprometimento organizacional afetivo (4,69) e normativo (4,19). Os construtos que apresentaram uma menor variação em torno da média são o clima de inovação com um desvio padrão de 0,97 e a criatividade com 1,2. Os dados estão presentes no Anexo 5.

Em seguida, é necessário realizar uma análise da fiabilidade dos construtos, através da *composite reliability* (CR) sendo que os valores devem ser iguais ou superiores a 0,7 (Hair et al., 2011). Os valores para cada construto estão apresentados na Tabela 1. O valor mínimo apresentado foi de 0,739 para a variável do comprometimento organizacional instrumental e o valor máximo foi de 0,920 para a promoção e implementação da inovação, confirmando-se a fiabilidade dos construtos.

Para além da CR, utilizou-se o Alpha de Cronbach para medir a consistência interna, sendo geralmente a fiabilidade apropriada quando o α é de pelo menos 0,7, sendo insatisfatórios valores inferiores a 0,6 (Nunnally, 1978 citado em Maroco & Marques, 2006). Todas as variáveis, como podemos observar na Tabela 1, apresentam valores superiores 0,7, demonstrando a existência de bons níveis de consistência interna.

De forma a avaliarmos a validade convergente, utilizou-se a avaliação dos *loadings* fatoriais existentes entre cada um dos indicadores e a variável latente, assim como a variância média extraída (AVE), em que o valor mínimo aceitável é de 0,5 (Hair et al., 2011). Os valores obtidos encontram-se na Tabela 1, e verifica-se que todas as variáveis

possuem valores acima de 0,5, à exceção do comprometimento organizacional instrumental que se encontra no limiar da aceitação. Porém, se a fiabilidade composta (CR) for maior que 0,6, ainda existe viabilidade do construto (Fornell & Larcker, 1981)

Tabela 1 - Fiabilidade e Validade Convergente

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
CI	0.897	0.897	0.593
COA	0.855	0.859	0.550
COI	0.754	0.739	0.492
CON	0.776	0.798	0.582
CV	0.905	0.908	0.770
PII	0.922	0.920	0.701
Teletrabalho	1.000	1.000	1.000

Fonte: Elaboração Própria

Por último, avaliámos a existência de validade discriminante, isto é, se o construto difere significativamente dos restantes construtos do modelo (Hair et al., 2017; Hulland, 1999), e analisou-se tendo por base o critério de Fornell & Larcker (1981) em que as raízes quadradas das AVE têm de ser superiores às correlações (Hair et al., 2011). Como podemos observar através da Tabela 2, o critério verifica-se e podemos considerar a existência de validade discriminante.

Tabela 2 - Matriz de Correlação entre Variáveis Latentes (Fornell-Larcker)

	CI	COA	COI	CON	CV	PII	Teletrabalho
CI	0.770						
COA	0.570	0.741					
COI	-0.114	0.109	0.701				
CON	0.511	0.731	0.210	0.763			
CV	0.377	0.302	-0.128	0.224	0.878		
PII	0.586	0.448	-0.145	0.375	0.826	0.837	
Teletrabalho	0.201	-0.059	-0.341	-0.056	0.159	0.144	1.000

Fonte: Elaboração Própria

Nota: Os valores a negrito correspondem à raiz quadrada da AVE

4.3. Estimação do Modelo Estrutural

Considerando que no ponto acima verificámos que o modelo de medida apresentava bons níveis de fiabilidade e validade convergente e discriminante, o próximo passo é

analisar o modelo estrutural inicial com o objetivo de testar as hipóteses de investigação (Henseler et al., 2009).

Primeiramente, é necessário avaliar o nível de colinearidade entre as variáveis independentes utilizando o indicador *Variance Inflation Factor* (VIF). Segundo Hair et al. (2017), o valor ideal de VIF deve ser abaixo de 5 para se excluir a possibilidade de multicolinearidade nas variáveis independentes. O valor de VIF em ambos os modelos propostos é abaixo de 5. O valor máximo observado foi de 4,037 para o clima de inovação em ambos os modelos propostos. Os valores de VIF estão presentes nos Anexos 7 e 8.

Uma das medidas mais utilizadas para avaliar o modelo estrutural é o coeficiente de determinação (R^2) (Hair et al., 2017), tendo o propósito de avaliar o grau de precisão preditiva do modelo proposto dos construtos. Esta análise permite avaliar a qualidade do modelo e compreender o grau em que cada variável é explicada pelas outras. No primeiro modelo proposto, o modelo explica 45,2% dos comportamentos de promoção e implementação da inovação, 24,3% da criatividade, 9,4% do comprometimento organizacional afetivo e normativo e 4,7% do teletrabalho. No segundo modelo, este explica cerca de 42% dos comportamentos de promoção e implementação da inovação, 23% da criatividade, 23,2% do comprometimento organizacional instrumental e 4,7% do teletrabalho. Podemos observar os valores obtidos na Tabela 3.

Tabela 3 - Coeficiente de Determinação e Relevância Preditiva Stone-Geisser's

	Modelo Estrutural 1			Modelo Estrutural 2		
	R Square	R Square Adjusted	Q ²	R Square	R Square Adjusted	Q ²
CV	0.243	0.200	0.017	0.230	0.186	0.178
CO	0.094	0.053	0.157	0.232	0.197	0.146
PII	0.452	0.421	0.283	0.420	0.388	0.260
Teletrabalho	0.047	0.042	0.024	0.047	0.042	0.024

Fonte: Elaboração Própria

Em seguida, para avaliar a relevância preditiva recorreu-se ao indicador Stone-Geisser's (Q^2) através do procedimento *blindfolding* não paramétrico. Considerámos que as variáveis exógenas apresentavam relevância preditiva para a variável endógena quando o valor de Q^2 é superior a 0 (Hair et al., 2011). Os valores apresentados são todos superiores a 0, indicando a relevância preditiva dos modelos. Para analisar o tamanho do

efeito, recorreremos ao indicador de Cohen *effect size* (f^2). Este indicador avalia a utilidade de cada construto para o ajuste do modelo. De acordo com o critério de Cohen (1988), um valor de 0,02 é considerado pequeno, 0,15 médio e 0,35 grande. Os resultados obtidos estão presentes nas Tabelas 3 e 4.

A fim de analisar a significância dos coeficientes estruturais e verificar a significância das relações utilizou-se o procedimento *bootstrapping* não paramétrico, com 5.000 amostras (Hair et al., 2017). Os valores obtidos estão apresentados na Tabela 4.

A H1 avalia se a variável teletrabalho está negativamente associada com o comprometimento organizacional. Os resultados obtidos indicam que o teletrabalho não apresenta uma associação significativa com o comprometimento organizacional afetivo e normativo (std $\beta=-0,044$ $p=0,585$ e $f^2=0,002$), já o segundo modelo proposto indica que o teletrabalho está negativamente associado ao comprometimento organizacional instrumental, apresentando um pequeno efeito (std $\beta=-0,216$ $p=0,001$ e $f^2=0,056$). Deste modo, rejeita-se as H1 a) e aceita-se a H1 b).

A H2 avalia se o teletrabalho está positivamente associado com o comportamento inovador dos trabalhadores. Os resultados apresentados indicam que não existe um nível significativo de suporte para as hipóteses apresentadas em ambos os modelos (std $\beta=0,059$ $p=0,400$ e $f^2=0,004$), (std $\beta=0,021$ $p=0,758$ e $f^2=0,001$), (std $\beta=0,011$ $p=0,856$ e $f^2=0,000$) e (std $\beta=-0,036$ $p=0,547$ e $f^2=0,002$) rejeitando ambas as hipóteses H2 a) e H2 b).

A H3 avalia se as subcomponentes do comprometimento organizacional estão positivamente associadas com o comportamento inovador. Os resultados obtidos no primeiro modelo suportam empiricamente que o comprometimento organizacional normativo e afetivo está positivamente associado com as atividades de promoção e implementação da inovação, com um efeito pequeno (std $\beta=0,257$ $p=0,026$ e $f^2=0,060$), contudo, o comprometimento organizacional não apresenta uma associação significativa com a criatividade (std $\beta=0,171$ $p=0,170$ e $f^2=0,019$). No segundo modelo, o comprometimento organizacional instrumental não apresenta uma associação significativa com a criatividade (std $\beta=-0,038$ $p=0,635$ e $f^2=0,001$) nem com a promoção e implementação da inovação (std $\beta=-0,019$ $p=0,796$ e $f^2=0,000$). Desta forma, aceitamos a hipótese H3 b) e rejeitamos as hipóteses H3 a), H3 c) e H3 d).

Em relação às variáveis de controlo, de todas as variáveis apresentadas, destacam-se como significativas a relação entre o clima de inovação e a criatividade no segundo modelo (std $\beta=0,311$ $p=0,000$ e $f^2= 0.114$) com um efeito pequeno. A relação entre o clima de inovação e a promoção e implementação da inovação em ambos os modelos (std $\beta=0,390$ $p=0,000$ e $f^2= 0.139$) com um efeito pequeno e (std $\beta=0,562$ $p=0,000$ e $f^2= 0.493$) com um efeito grande. O clima de inovação e o teletrabalho apresentam, também, uma associação positiva em ambos os modelos, com valores de (std $\beta=0,216$ $p=0,001$ e $f^2= 0.049$) e (std $\beta=0,216$ $p=0,002$ e $f^2= 0.049$) com efeitos pequenos. O departamento está positivamente associado à criatividade em ambos os modelos (std $\beta=0,190$ $p=0,006$ e $f^2= 0.043$) e (std $\beta=0,181$ $p=0,008$ e $f^2= 0.038$). O género está positivamente associado em ambos os modelos com a promoção e a implementação da inovação, mas com efeitos pequenos (std $\beta=0,168$ $p=0,003$ e $f^2= 0.043$) e (std $\beta=0,154$ $p=0,007$ e $f^2= 0.034$). A posição de chefia está positivamente associada com a promoção e implementação da inovação em ambos os modelos, com efeitos pequenos (std $\beta=0,161$ $p=0,010$ e $f^2= 0.034$) e (std $\beta=0,162$ $p=0,015$ e $f^2= 0.033$). A antiguidade na empresa apresenta uma associação negativa em ambos os modelos com a criatividade, mas com um pequeno efeito (std $\beta=-0,195$ $p=0,021$ e $f^2= 0.030$) e (std $\beta=-0,154$ $p=0,049$ e $f^2= 0.017$), assim como com a promoção e implementação da inovação (std $\beta=-0,193$ $p=0,006$ e $f^2= 0.040$) e (std $\beta=-0,145$ $p=0,033$ e $f^2= 0.020$). Já com o comprometimento organizacional instrumental, a antiguidade na empresa apresenta uma associação positiva com um efeito pequeno (std $\beta=0,324$ $p=0,000$ e $f^2= 0.083$). Por último, o vínculo contratual apresenta uma associação negativa com o comprometimento organização instrumental (std $\beta=-0,141$ $p=0,041$ e $f^2= 0.021$).

Tabela 4 - Resultados do Modelo Estrutural 1 e 2

Relação entre construtos	Modelo Estrutural 1			Modelo Estrutural 2				
	Std β	P Values	f^2	Hipótese	Std β	P Values	f^2	Hipótese
COAN/COI-> CV	0.171	0.170	0.019	H3 a)	-0.038	0.635	0.001	H3 e)
COAN/COI-> PII	0.257	0.026	0.060	H3 b) ✓	-0.019	0.796	0.000	H3 d)
Teletrabalho-> CV	0.059	0.400	0.004	H2 a)	0.021	0.758	0.001	H2 a)
Teletrabalho-> COAN/COI	-0.044	0.585	0.002	H1 a)	-0.216	0.001	0.056	H1 b) ✓
Teletrabalho-> PII	0.011	0.856	0.000	H2 b)	-0.036	0.547	0.002	H2 b)
Relação com variáveis de controle								
CI-> CV	0.196	0.086	0.025		0.311	0.000	0.114	
CI-> PII	0.390	0.000	0.139		0.562	0.000	0.493	
CI-> Teletrabalho	0.216	0.001	0.049		0.216	0.002	0.049	
DP-> CV	0.190	0.006	0.043		0.181	0.008	0.038	
DP-> COAN/COI	0.036	0.623	0.001		-0.029	0.660	0.001	
DP-> PII	0.057	0.330	0.005		0.045	0.430	0.003	
DesejSocial-> CV	0.057	0.951	0.000		-0.001	0.987	0.000	
DesejSocial-> COAN/COI	0.051	0.541	0.003		-0.100	0.128	0.013	
DesejSocial-> PII	-0.023	0.738	0.001		-0.014	0.845	0.000	
Género (F)-> CV	0.011	0.882	0.000		0.000	0.997	0.000	
Género (F)-> COAN/COI	-0.126	0.137	0.015		-0.024	0.710	0.001	
Género (F)-> PII	0.168	0.003	0.043		0.154	0.007	0.034	
Idade-> CV	0.106	0.210	0.008		0.105	0.234	0.007	
Idade-> COAN/COI	-0.093	0.380	0.005		0.080	0.365	0.004	
Idade-> PII	-0.036	0.616	0.001		-0.040	0.578	0.001	
Chefe-> CV	0.047	0.492	0.002		0.047	0.525	0.002	
Chefe-> COAN/COI	0.010	0.916	0.000		-0.062	0.392	0.004	
Chefe-> PII	0.161	0.010	0.034		0.162	0.015	0.033	
Remuneração-> CV	0.107	0.181	0.010		0.118	0.131	0.012	
Remuneração-> COAN/COI	0.171	0.076	0.021		-0.081	0.320	0.006	
Remuneração-> PII	0.090	0.173	0.010		0.110	0.093	0.013	
Antiguidade-> CV	-0.195	0.021	0.030		-0.154	0.049	0.017	
Antiguidade-> COAN/COI	0.144	0.199	0.014		0.324	0.000	0.083	
Antiguidade-> PII	-0.193	0.006	0.040		-0.145	0.033	0.020	
Vínculo-> CV	-0.027	0.725	0.001		-0.043	0.557	0.002	
Vínculo-> COAN/COI	-0.066	0.467	0.004		-0.141	0.041	0.021	
Vínculo-> PII	-0.028	0.644	0.001		-0.047	0.432	0.003	

Fonte: Elaboração Própria

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo será realizada uma síntese do estudo, integrando os principais resultados obtidos com o quadro teórico exposto na revisão da literatura.

5.1. Discussão dos resultados

Apesar de existirem inúmeros estudos relacionados com as temáticas do comportamento inovador e comprometimento organizacional, existe ainda uma escassez de estudos empíricos, nestas áreas, que analisem os impactos do teletrabalho e os mecanismos através dos quais operam. Por outro lado, os estudos existentes têm apresentado resultados contraditórios no efeito do teletrabalho no comportamento inovador e comprometimento organizacional. Para colmatar as lacunas sentidas na literatura, o presente estudo propôs-se através de uma abordagem quantitativa obter os dados necessários para responder às hipóteses propostas.

Os principais resultados obtidos permitem-nos concluir que a variável teletrabalho não apresenta uma associação significativa com o comportamento inovador dos colaboradores, ou seja, um maior número de horas em teletrabalho não impacta significativamente a geração, a promoção e implementação de novas ideias. Este resultado é contrário ao que foi exposto na literatura relativamente ao impacto do teletrabalho no comportamento inovador, nomeadamente em estudos que encontraram uma associação positiva (Sarbu, 2022; Xiao et al., 2021) e estudos que encontraram uma associação negativa (Wojcak et al., 2016; Yang et al., 2022). Para alguns, o teletrabalho aumenta a autonomia, a flexibilidade, a concentração e o tempo disponível, fatores que influenciam positivamente o comportamento inovador dos trabalhadores (Afonso et al., 2021; Brunelle & Fortin, 2021; Grant et al., 2013; Martínez-Sánchez et al., 2007; Spiegelaere et al., 2016; Vega et al., 2015). Para outros, o teletrabalho fomenta um maior isolamento social, diminuindo a comunicação entre colegas de equipa e a passagem de informação (Moll & De Leede, 2016; Spiegelaere et al., 2016; Taskin & Bridoux, 2010; Yang et al., 2022), pontos que influenciam negativamente o comportamento inovador.

De acordo com o nosso estudo, um maior número de horas em teletrabalho tende a diminuir o comprometimento organizacional instrumental dos colaboradores. Como consequência de uma maior duração da jornada em teletrabalho, os colaboradores percecionam uma menor necessidade de permanecer na organização por entenderem que existe um maior número de alternativas disponíveis e viáveis, atribuindo um menor valor aos benefícios inerentes ao presente trabalho e/ou menores custos pessoais e materiais associados à mudança. A origem deste sentimento pode dever-se à flexibilidade geográfica que o teletrabalho fornece, oferecendo aos colaboradores a possibilidade de

trabalharem sem a preocupação com os problemas de deslocação (Hunton & Norman, 2010). Para além disso, a diminuição das idas ao escritório pode diminuir a importância que os colaboradores dão ao espaço de trabalho e ao ambiente que é oferecido pelas empresas. Contrariamente, o teletrabalho não aparenta estar associado ao comprometimento organizacional afetivo e normativo, indo em desacordo com o que foi relatado em alguns estudos. Assim, a diminuição do comprometimento pela diminuição do sentimento de pertença organizacional devido a um possível aumento do isolamento social (Boell et al., 2016; Golden et al., 2008; Morganson et al., 2010), não é confirmado. Talvez, porque reduziu os conflitos entre vida profissional e vida pessoal (Boell et al., 2016; Golden, 2006; Hunton & Norman, 2010; Miglioretti et al., 2021), ou porque a situação de exceção que lhe deu lugar (pandemia Covid-19) levou a uma maior proximidade e ajuda entre os colaboradores do que aquela que existiria no passado. Ambas questões que merecem renovada atenção de futuros estudos sobre estas temáticas.

Relativamente ao comprometimento organizacional afetivo e normativo, este apresenta uma associação positiva com os comportamentos de promoção e implementação da inovação. Já o comprometimento organizacional instrumental não expressa um efeito significativo com nenhuma das fases do comportamento inovador. Estudos anteriores afirmam um efeito positivo significativo entre o comprometimento organizacional e o comportamento inovador, em virtude dos colaboradores possuírem um sentimento de pertença e a estarem mais alinhados com os objetivos da empresa, estando dispostos a ir mais além das expectativas delineadas ao fornecerem novas ideias (Crant, 2000; Tang et al., 2019). Ao contrário do comprometimento organizacional afetivo e normativo, alguns estudos sugerem que indivíduos comprometidos com a organização a nível instrumental tendem a ter comportamentos disfuncionais e a fazer o mínimo exigido (Hunton & Norman, 2010; Meyer et al., 2004).

Em suma, o teletrabalho não aparenta estar associado às subcomponentes do comprometimento organizacional que demonstram uma maior relevância para o comportamento inovador dos colaboradores, i.e. as componentes afetiva e a normativa, mais especificamente, a relevância para as atividades de implementação e promoção da inovação. Inversamente, o teletrabalho já apresenta uma associação negativa com o comprometimento organizacional instrumental, mas esta subcomponente do

comprometimento não apresenta qualquer uma associação significativa com o comportamento inovador dos colaboradores.

De referir que os efeitos do regime de teletrabalho no comprometimento organizacional podem, eventualmente, ser diferentes consoante o indivíduo ser alguém que já trabalhou antes presencialmente na empresa, ou alguém que iniciou a sua colaboração nesta logo em regime híbrido ou em teletrabalho integral. Dado que na nossa amostra regista-se uma antiguidade média na empresa de 6,88 anos e uma experiência média de teletrabalho de 2,69 anos, é possível que já tenham tido a oportunidade de se familiarizarem e de criarem uma ligação afetiva e normativa com as respetivas organizações, a priori, antes de adotarem o regime teletrabalho. Isto pode fazer com que os efeitos do teletrabalho sejam, de certa forma, amenizados. Adicionalmente, não é claro que o comprometimento afetivo e normativo se possa manter com o prolongar da experiência em teletrabalho e/ou se existir um aumento do número de horas trabalhadas nesse regime.

Analisando os efeitos significativos das variáveis de controlo em estudo, podemos destacar que indivíduos do género feminino e/ou que ocupam uma posição de chefia tendem a deter uma maior facilidade a promover e a implementar novas ideias. Em oposição, pessoas que estão há mais tempo na empresa relatam menos comportamentos inovadores e detêm um maior nível de comprometimento organizacional instrumental. Como é expectável, colaboradores que ocupem funções em departamentos considerados como criativos apresentam uma maior tendência a gerar novas ideias. Para além disso, tal como seria de prever, indivíduos com um vínculo contratual temporário apresentam um menor nível de comprometimento organizacional instrumental, mas, curiosamente, tal diferença não é significativa ao nível do comprometimento afetivo e normativo.

6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA

Neste último capítulo são apresentadas as principais conclusões e implicações que advém ao longo desta investigação, assim como a identificação das principais limitações do estudo e sugeridas possíveis temáticas a desenvolver relacionadas com o presente estudo.

6.1. Conclusões

A presente investigação propôs-se estudar a relação entre o teletrabalho e o comportamento inovador dos trabalhadores, relação essa mediada pelo comprometimento organizacional. Para o efeito, recorreu-se a uma abordagem quantitativa, sob a forma de inquérito, perfazendo um total de 208 respostas elegíveis.

O modelo de mediação proposto é relevante e representa um contributo empírico, dado que, o número de estudos publicados sobre a temática não é robusto dada a atualidade do tema. Apesar da literatura existente prever uma relação entre o teletrabalho e o comportamento inovador, o presente estudo não confirmou essa relação, na medida em que uma maior extensão do teletrabalho não impacta significativamente nenhuma das três fases do comportamento inovador. O mesmo sucede com a relação entre o teletrabalho e o comprometimento organizacional afetivo e normativo. Ao nível do comprometimento organizacional instrumental verificou-se uma diminuição à medida que aumenta o tempo em teletrabalho. Relativamente à relação entre o comprometimento organizacional e o comportamento inovador, verificou-se uma relação significativa entre as duas subcomponentes afetivo e normativo com as duas últimas fases do processo de inovação, a promoção e implementação da inovação. Este resultado é consistente com o que é referido na literatura, sendo que a implementação da ideia é um processo, sobretudo, social que requer um maior envolvimento com a organização e que necessita de uma maior interação social e sentido de pertença (Ng & Wang, 2019).

Em resumo, os resultados indicam que um aumento da extensão do teletrabalho não impacta significativamente o comportamento inovador, por via de uma possível alteração nos níveis de comprometimento organizacional, dado que só se verificou uma associação negativa entre o teletrabalho e o comprometimento organizacional instrumental, componente que não apresenta efeitos significativos no comportamento inovador.

Acreditamos que os resultados fornecem evidências empíricas relevantes e que pode despoletar o interesse futuro de outros autores em aprofundar a temática, visto que o teletrabalho é uma forma de prestação de trabalho em crescente progressão e é necessário entender as suas consequências, principalmente ao nível da inovação organizacional.

As nossas principais implicações sugerem que o comprometimento organizacional afetivo e normativo são um fator-chave para a promoção e implementação da inovação, isto é, é importante que os colaboradores das empresas se identifiquem com a cultura e os

valores da respetiva empresa e, é crucial que as empresas estimulem interações sociais com o objetivo de criar um sentimento de conforto e pertença. Para além disso, as organizações devem ter particular atenção ao clima organizacional e incrementar um clima inovador, sendo este um fator importante para a criatividade, promoção e implementação da inovação.

6.2. Limitações e Perspetivas para Futuras Investigações

No que concerne às limitações do estudo, dada a atualidade do tema, uma das principais foi a ausência de literatura robusta que pudesse fundamentar melhor a teoria apresentada. Para além disso, a utilização de uma amostra não probabilística e por conveniência, a dimensão limitada da amostra, a sobrerepresentação de jovens e de indivíduos com educação superior e a elevada percentagem de trabalhadores de grandes empresas, implicam necessariamente algumas limitações. Consequentemente, os resultados são apenas válidos para descrever as tendências gerais na amostra analisada, não devendo ser assumidos como diretamente generalizáveis para a população. Um maior número de respostas permitiria uma maior validade externa destes resultados. Outra limitação deste estudo, é o facto de mais de metade da amostra não estar em teletrabalho e também o facto de a recolha de dados ser num período imediatamente após a pandemia. Assim, as respostas podem ter sido influenciadas por fatores excecionais ligados à COVID-19, sendo que, poderá ainda ser relativamente prematuro para conseguir desvendar os verdadeiros impactos que o teletrabalho tem no comportamento inovador e no comprometimento organizacional.

Para investigações futuras, sugere-se a realização de um estudo qualitativo, de forma a não existir limitações com tendências gerais. Sugere-se, ainda, a adição da variável intenção de saída, uma vez no presente estudo foi confirmada uma diminuição do comprometimento organizacional instrumental, à medida que aumenta o teletrabalho, seria interessante perceber se a intenção de saída aumenta por uma possível influência do enfraquecimento do comprometimento organizacional instrumental. Um estudo comparativo entre os comportamentos de colaboradores que estejam e não estejam em teletrabalho seria igualmente interessante.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Reviews*, 8(1), 21–47.
- Afonso, P., Fonseca, M., & Teodoro, T. (2021). Evaluation of anxiety, depression and sleep quality in full-time teleworkers. *Journal of Public Health*, 1–8.
- Akbari, M., & Hopkins, J. L. (2019). An investigation into anywhere working as a system for accelerating the transition of Ho Chi Minh city into a more livable city. *Journal of Cleaner Production*, 209, 665–679.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28(6), 315–326.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357–376.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333.
- Andrews, J., & Smith, D. C. (1996). In Search of the Marketing Imagination: Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Mature Products. *Journal of Marketing Research*, 33(2), 174–187
- Awada, M., Lucas, G., Becerik-Gerber, B., & Roll, S. (2021). Working from home during the COVID-19 pandemic: Impact on office worker productivity and work

- experience. *Work*, 69(4), 1171–1189.
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E., & Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 265–285.
- Bammens, Y. P. M. (2016). Employees' Innovative behavior in social context: A closer examination of the role of organizational care. *Journal of Product Innovation Management*, 33(3), 244–259.
- Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323–1339.
- Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, 3(2), 113–129.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Becker, T. E., Klein, H. J., & Meyer, J. P. (2012). Commitment in organizations: Accumulated wisdom and new directions. In *Commitment in organizations* (pp. 432-465). Routledge.
- Beesley, L. G., & Cooper, C. (2008). Defining knowledge management (KM) activities: towards consensus. *Journal of knowledge management*.
- Benoît, G. (2008). Innovation: the history of a category. *Project on the intellectual history of innovation*.
- Bick, A., Blandin, A., & Mertens, K. (2020). Work from home after the COVID-19 Outbreak.
- Blomberg, A., Kallio, T., & Pohjanpää, H. (2017). Antecedents of organizational creativity: drivers, barriers or both?. *Journal of Innovation Management*, 5(1), 78-104.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a chinese experiment. *Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
- Boell, S. K., Cecez-Kecmanovic, D., & Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: the importance of the nature of work. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 114–131.
- Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and innovative work

- behaviour: a systematic literature review. *Personnel Review*, 46(7), 1228–1253.
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. In *Journal of Cross-Cultural Psychology* (Vol. 1, Issue 3).
- Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance Makes the Heart Grow Fonder: An Examination of Teleworkers' and Office Workers' Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory. *SAGE Open*, 11(1).
- Bryman, A. (2012). Social Research Methodology. *Social Research Methodology*.
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behaviour: The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*, 16(3), 268–284.
- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment*. Sage publications.
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2021). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 42(4), 655–683.
- Chung, G. H., & Choi, J. N. (2018). Innovation Implementation as a Dynamic Equilibrium: Emergent Processes and Divergent Outcomes. *Group and Organization Management*, 43(6), 999–1036.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd Ed.). New York: Routledge.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462.
- Curzi, Y., Fabbri, T., Scapolan, A. C., & Boscolo, S. (2019). Performance appraisal and innovative behavior in the digital era. *Frontiers in Psychology*, 10(JULY), 1–12.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., & Van Hootegem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318–330.
- Derin, N., & Gökçe, S. G. (2016). Are Cyberloafers Also Innovators?: A Study on the Relationship between Cyberloafing and Innovative Work Behavior. *Procedia -*

Social and Behavioral Sciences, 235(October), 694–700.

- Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) - Inquérito Comunitário à Inovação (CIS, 2016) - sobre inovação nas empresas portuguesas para os anos 2014, 2015 e 2016. Disponível em: <https://www.dgeec.mec.pt/np4/807.html>. Acesso em 27/06/2020.
- Dorow, P. F., Wilbert, J., Jenoveva, R., & Dandolini, G. (2015). O Líder Inovador Segundo a Percepção De Gestores Intermediários. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 12(3), 209.
- Drucker, P. F. (1985). The discipline of innovation. *Harvard business review*, 63(3), 67-72.
- Dubey, R., Sonwaney, V., Aital, P., Venkatesh, V. G., & Ali, S. S. (2015). Antecedents of innovation and contextual relationship. *International Journal of Business Innovation and Research*, 9(1), 1–14.
- Dutcher, E. G. (2012). The effects of telecommuting on productivity: An experimental examination. The role of dull and creative tasks. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 84(1), 355-363.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51–59.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European journal of work and organizational psychology*, 5(1), 105-123.
- Elldér, E. (2020). Telework and daily travel: New evidence from Sweden. *Journal of Transport Geography*, 86(December 2019), 102777.
- Fischer, D. G., & Fick, C. (1993). Measuring social desirability: Short forms of the Marlowe-Crowne social desirability scale. *Educational and Psychological Measurement*, 53(2), 417–424.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research This*, 18(1), 39–50.
- 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.

- Getz, I., & Robinson, A. G. (2003). Innovate or die: Is that a fact? *Creativity and Innovation Management*, 12(3), 130–136.
- Golden, T. D. (2006). Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 176–187.
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301–318.
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication-Enhancing Technology Matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412–1421.
- Goodman, L. A. (1961). Snowball Sampling. *The Annals of Mathematical Statistics*, 32(1), 148–170.
- Gottman, J. M., Coan, J., Carrere, S., Swanson, C., Gottman, J. M., Coan, J., Carrere, S., & Swanson, C. (1998). Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions Published by : National Council on Family Relations Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions. *Journal of Marriage and Family*, 60(1), 5–22.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527–546.
- Gu, H., Duverger, P., & Yu, L. (2017). Can innovative behavior be led by management? A study from the lodging business. *Tourism Management*, 63, 144–157.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Thousand Oaks. *Sage*, 165.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the academy of marketing science*, 45(5), 616-632.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors

- of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90–105.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study*, 51(2), 74–80.
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Ketchen, D. J., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J. (2014). Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182–209.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20(2009), 277–319.
- Hopkins, J. L., & McKay, J. (2019). Investigating ‘anywhere working’ as a mechanism for alleviating traffic congestion in smart cities. *Technological Forecasting and Social Change*, 142(April 2018), 258–272.
- Hughes, M., Rigtering, J. P. C., Covin, J. G., Bouncken, R. B., & Kraus, S. (2018). Innovative Behaviour, Trust and Perceived Workplace Performance. *British Journal of Management*, 29(4), 750–768.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195-204.
- Hunton, J. E., & Norman, C. S. (2010). The impact of alternative telework arrangements on organizational commitment: Insights from a longitudinal field experiment. *Journal of Information Systems*, 24(1), 67–90.
- Huo, W., Gong, J., Xing, L., Tam, K. L., & Kuai, H. (2022). Voluntary versus involuntary telecommuting and employee innovative behaviour: a daily diary study. *International Journal of Human Resource Management*, 0(0), 1–25.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
- Judge, T. A., & Piccol, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Kaduk, A., Genadek, K., Kelly, E. L., & Moen, P. (2019). Involuntary vs. voluntary

- flexible work: insights for scholars and stakeholders. *Community, Work and Family*, 22(4), 412–442.
- Kanellopoulos, D. N. (2011). How can teleworking be pro-poor? *Journal of Enterprise Information Management*, 24(1), 8–29.
- Karia, N., & Abu Hassan Asaari, M. H. (2016). Innovation capability: The impact of teleworking on sustainable competitive advantage. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 16(2), 181–194.
- Kerrie, L., & Toby, D. (2007). Cover Sheet. *Journal of Nuclear Cardiology*, 14(4), S97–S97.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhave, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. van. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77.
- Kochanska, M. (2017). Importance of Creativity of employees in adaption of food companies to innovative trends in the world. *International Scientific Journal Human Resources Management and Ergonomic*, XI, 50-61
- Konrad-Märk, M. (2021). Remote innovation: How remote work relates to open Innovation. *The ISPIM Innovation Conference – Innovating Our Common Future*, June, 1–21.
- Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (2000). Telework: The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *IEEE Engineering Management Review*, 28(2), 49–60.
- Kusiak, A. (2009). Innovation: A data-driven approach. *International Journal of Production Economics*, 122(1), 440–448.
- Lee, K. H., & Hyun, S. S. (2016). An extended model of employees' service innovation behavior in the airline industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Louçã, F. (2014). The elusive concept of innovation for Schumpeter, Marschak and the early econometricians. *Research Policy*, 43(8), 1442–1449.
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: Stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 196–211.

- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de psicologia*, 4(1), 65-90.
- Martínez-Sánchez, A., Pérez-Pérez, M., de-Luis-Carnicer, P., & Vela-Jiménez, M. J. (2007). Telework, human resource flexibility and firm performance. *New Technology, Work and Employment*, 22(3), 208–223.
- Mayfield, M., & Mayfield, J. (2010). Developing a scale to measure the creative environment perceptions: A questionnaire for investigating garden variety creativity. *Creativity Research Journal*, 22(2), 162–169.
- Meyer, J. P. e Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J. P. e Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Miglioretti, M., Gragnano, A., Margheritti, S., & Picco, E. (2021). Not All Telework is Valuable *Journal of Work and Organizational Psychology* Not All Telework is Valuable. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(March), 10–20.
- Mohamad, W., Bin, A., & Afthanorhan, W. (2013). PLS-CB A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis. *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT)*.
- Moll, F., & De Leede, J. (2016). Fostering innovation: The influence of new ways of working on innovative work behavior. *Advanced Series in Management*, 16, 95–143.
- Monteiro, N. P., Straume, O. R., & Valente, M. (2021). When does remote electronic access (not) boost productivity? Longitudinal evidence from Portugal. *Information Economics and Policy*, 56.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578–595.

- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Nangoy, R., Hamsal, M., Setiadi, N. J., & Dedy Pradipto, Y. (2019). The roles of employee work well-being on innovative work behaviour mediated by organisational commitment The roles of employee work well-being on innovative work behaviour 315. In *Int. J. Economics and Business Research* (Vol. 18, Issue 3).
- Nascimento, J. L., Lopes, A., & Salgueiro, M. D. F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento organizacional e gestão*, 115-133.
- Nathan, M., & Overman, H. (2020). Will coronavirus cause a big city exodus? *Environment and Planning B: Urban Analytics and City Science*, 47(9), 1537–1542.
- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. (2019). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees’ innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal*.
- Ng, T. W. H., & Lucianetti, L. (2016). Within-individual increases in innovative behavior and creative, persuasion, and change self-efficacy over time: A social-cognitive theory perspective. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 14–34.
- Ng, T. W. H., & Wang, M. (2019). An actor–partner interdependence model of employees’ and coworkers’ innovative behavior, psychological detachment, and strain reactions. *Personnel Psychology*, 72(3), 445–476.
- Nilles, J. M. (1975). Telecommunications and Organizational Decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23(10), 1142–1147.
- Man and Cybernetics*, SMC-6(2), 77–84.
- Nouri, R., Erez, M., Lee, C., Liang, J., Bannister, B. D., & Chiu, W. (2015). Social context: Key to understanding culture's effects on creativity. *Journal of Organizational Behavior*, 36(7), 899-918.
- OECD/Eurostat (2019). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
- Peláez, A. L., Erro-Garcés, A., García, F. J. P., & Kiriakou, D. (2021). Working in the 21st century. The coronavirus crisis: A driver of digitalisation, teleworking, and

- innovation, with unintended social consequences. *Information (Switzerland)*, 12(9).
- Pelz, D. C., & Andrews, F. M. (1966). Autonomy, coordination, and stimulation, in relation to scientific achievement. *Behavioral Science*, 11(2), 89–97.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of management*, 12(4), 531-544.
- Pons, F. J., Ramos, J., & Ramos, A. (2016). Antecedent variables of innovation behaviors in organizations: Differences between men and women. *Revue Europeenne de Psychologie Appliquee*, 66(3), 117–126.
- Prange, C., & Schlegelmilch, B. B. (2018). Managing innovation dilemmas: The cube solution. *Business Horizons*, 61(2), 309–322.
- Rank, J., Pace, V. L., & Frese, M. (2004). Three avenues for future research on creativity, innovation, and initiative. *Applied psychology*, 53(4), 518-528.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.
- Robinson, R. N., & Beesley, L. G. (2010). Linkages between creativity and intention to quit: An occupational study of chefs. *Tourism Management*, 31(6), 765-776.
- Sarbu, M. (2022). Does telecommuting kill service innovation? *Research in Transportation Economics*, 101206.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students Eight Edition. *QualitativeMarket Research: An International Journal*.
- Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development, translated by Redvers Opie. *Harvard: Economic Studies*, 46(1600), 0404.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Seco, S. F. C. (2014). *Compromisso Organizacional, Comportamentos de Cidadania Organizacional e Intenções de Turnover em Contexto de Outsourcing* (Master's dissertation, Universidade de Lisboa - Portugal)

- Shah, S. I., Afsar, B., & Shahjehan, A. (2020). Unique contextual conditions affecting coworker knowledge sharing and employee innovative work behaviors. *Revista de Psicologia Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 36(2), 125–134.
- Silva, M. V. (2022). *O Impacto do clima organizacional e das práticas de gestão de recursos humanos no comportamento inovador – O papel do bem-estar dos colaboradores* (Master's dissertation, Universidade de Lisboa - Portugal)
- Smeenk, S. G. A., Eisinga, R. N., Teelken, J. C., & Doorewaard, J. A. C. M. (2006). The effects of HRM practices and antecedents on organizational commitment among university employees. *International Journal of Human Resource Management*, 17(12), 2035–2054.
- Spiegelaere, S. De, Gyes, G. Van, & Hootegem, G. Van. (2016). Not All Autonomy is the Same. Different Dimensions of Job Autonomy and Their Relation to Work Engagement & Innovative Work Behavior. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 16(1), 1–13.
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 473-499.
- Tang, Y., Shao, Y. F., & Chen, Y. J. (2019). Assessing the Mediation Mechanism of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Innovative Behavior: The Perspective of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology*, 10(December), 1–12.
- Taskin, L., & Bridoux, F. (2010). Telework: A challenge to knowledge transfer in organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503–2520.
- Tehseen, S., Ramayah, T. Sajilan, S. (2017). Testing and Controlling for Common Method Variance: A Review of Available Methods. *Journal of Management Sciences*, 4(2), 146–175.
- Thiruvenskadam, T., & Kumar, K. S. (2018). Organizational climate for innovation and creativity. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 10(2), 165-173.
- Thulin, E., Vilhelmson, B., & Johansson, M. (2019). New telework, time pressure, and time use control in everyday life. *Sustainability (Switzerland)*, 11(11).
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and

- relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148.
- Vega, R. P., Anderson, A. J., & Kaplan, S. A. (2015). A Within-Person Examination of the Effects of Telework. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 313–323.
- Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2016). A Multilevel Model of Employee Innovation: Understanding the Effects of Regulatory Focus, Thriving, and Employee Involvement Climate. *Journal of Management*, 42(4), 982–1004.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59.
- Whitworth, A. L., Mann, N. H., & Larkum, A. W. D. (2006). This article is protected by copyright. All rights reserved. *Ultrasound Obstet Gynecol.*, 50(6), 776–780.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428.
- Wojcack, E., Bajzikova, L., Sajgalikova, H., & Polakova, M. (2016). How to Achieve Sustainable Efficiency with Teleworkers: Leadership Model in Telework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 33–41.
- Xiao, H., Wu, A., & Kim, J. (2021). Commuting and innovation: Are closer inventors more productive? *Journal of Urban Economics*, 121(November 2020), 103300.
- Yang, L., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., Joyce, C., Shah, N., Sherman, K., Hecht, B., & Teevan, J. (2022). The effects of remote work on collaboration among information workers. *Nature Human Behaviour*, 6(1), 43–54.
- Yusuf, S. (2009). From creativity to innovation. *Technology in Society*, 31(1), 1-8.
- Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 141(October 2019), 51–68.

ANEXOS

1. Modelo do questionário submetido

Exmos(as). Senhores(as),

O presente questionário enquadra-se no âmbito do Mestrado em Economia e Gestão de Ciência Tecnologia e Inovação, do ISEG (Universidade de Lisboa), desenvolvidos sob a orientação científica do Professor Doutor Ricardo Figueiredo Belchior (Advance/CSG,ISEG).

Esta recolha de dados incide sobre as temáticas da criatividade e a inovação nas organizações e os seus antecedentes e destinam-se, exclusivamente, a pessoas atualmente empregadas com uma idade não inferior a 18 anos. As suas respostas serão anónimas e os dados por si fornecidos serão apenas usados de forma agregada nos respetivos estudos. Estima-se uma duração de resposta de, aproximadamente, 12 a 15 minutos e poderá sempre interromper as suas respostas e retomar, mais tarde, ao questionário, sem perda das mesmas. Realçamos a importância de respostas sinceras para a qualidade desta investigação. Neste questionário não existem respostas certas ou erradas. Ao clicar para continuar, concorda que leu este consentimento informado, e que a sua participação é inteiramente voluntária.

Agradecemos a sua disponibilidade e colaboração!

Caso tenha alguma questão relacionada com o estudo ou questionário, por favor não hesite em contactar através dos seguintes e-mails:

L54507@aln.iseg.ulisboa.pt

1. Em média, quantas horas trabalha por semana?

2. Está em teletrabalho ou em regime misto (híbrido)?

Sim

Não

3. Em média, quantas horas trabalha em regime de teletrabalho por semana?

4. Em média, quantas horas do tempo que está em regime de teletrabalho é passado em casa?

5. Em média, quantas horas do tempo que está em regime de teletrabalho é passado em espaços de coworking?

6. Em média, quantas horas do tempo que está em regime de teletrabalho é passado em outros espaços distintos dos anteriores?

ITEM	Questão	RESPOSTA						
7. Considerando a sua personalidade e atitudes perante o trabalho, assinale o seu grau de concordância com as seguintes afirmações								
1	Tenho ideias novas para ultrapassar as dificuldades	1	2	3	4	5	6	7
2	Procuro novos métodos, técnicas ou instrumentos de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3	Encontro soluções originais para os problemas.	1	2	3	4	5	6	7
4	Mobilizo o apoio dos outros para ideias inovadoras.	1	2	3	4	5	6	7
5	Consigo obter aprovação para as minhas ideias inovadoras	1	2	3	4	5	6	7
6	Consigo entusiasmar os gestores para ideias inovadoras	1	2	3	4	5	6	7
7	Transformo ideias inovadoras em resultados úteis	1	2	3	4	5	6	7
8	Introduzo, sistematicamente, ideias inovadoras	1	2	3	4	5	6	7
9	Avalio a utilidade de ideias inovadoras	1	2	3	4	5	6	7
8. Considerando o que sente relativamente à empresa onde trabalha, indique o seu grau de concordância com cada uma das seguintes afirmações:								
1	Não me sinto "emocionalmente ligado" a esta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
2	Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5	6	7
3	Não me sinto como "parte da família".	1	2	3	4	5	6	7
4	Na realidade, sinto os problemas desta empresa como se fossem os meus.	1	2	3	4	5	6	7
5	Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
6	Não me sinto parte desta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
7	Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar em sair desta empresa	1	2	3	4	5	6	7
8	Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta empresa, mesmo que o pudesse fazer.	1	2	3	4	5	6	7
9	Uma das principais razões para eu continuar a trabalhar para esta empresa é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra empresa poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui.	1	2	3	4	5	6	7
10	Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material, quanto de vontade pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
11	Uma das consequências negativas para mim, se saísse desta empresa, resulta da escassez de alternativas de emprego que teria disponíveis	1	2	3	4	5	6	7
12	Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse sair desta empresa neste momento.	1	2	3	4	5	6	7
13	Como já dei tanto a esta empresa, não considero, atualmente, a possibilidade de trabalhar numa outra.	1	2	3	4	5	6	7
14	Eu não deixaria esta empresa, neste momento, porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que trabalham aqui.	1	2	3	4	5	6	7
15	Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na empresa onde estou atualmente.	1	2	3	4	5	6	7
16	Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta empresa no presente momento.	1	2	3	4	5	6	7
17	Sentir-me-ia culpado/a se deixasse esta empresa agora.	1	2	3	4	5	6	7
18	Esta empresa merece a minha lealdade.	1	2	3	4	5	6	7
19	Sinto que tenho um grande dever para com esta empresa	1	2	3	4	5	6	7

9. Tendo em conta que a inovação de produto se define como um "bem ou serviço, novo ou melhorado, que difere, significativamente, dos bens ou serviços anteriores e que foram implementados no mercado" (CIS, 2020), assinale a opção mais adequada. Desde 2021, a empresa introduziu:

	Sim	Não	Não sabe/Não responde
Bens novos ou melhorados?			
Serviços novos ou melhorados?			

10. Tendo em conta que a inovação de processo se define como um "processo de negócio, novo ou melhorado, para uma ou mais funções de negócio que difere, significativamente, dos processos anteriores da empresa e que foi implementado na empresa" (CIS, 2020), assinale a opção mais adequada. Desde 2021, a empresa introduziu:

	Sim	Não	Não sabe/ Não responde
Métodos para produzir bens ou fornecer serviços.			
Métodos de logística, entrega ou distribuição.			
Métodos para processamento ou comunicação de informação.			
Métodos de contabilidade ou outras operações administrativas.			
Práticas de gestão para organizar procedimentos ou relações externas.			
Métodos de organização do trabalho, de tomada de decisão ou de gestão de recursos humanos.			
Métodos de marketing para promoção, embalagem, preços, colocação de produtos ou serviços pós-venda.			

ITEM	Questão	RESPOSTA				
11. Considerando as práticas adotadas pela empresa onde trabalha, assinale o grau de concordância com as seguintes afirmações:						
1	Na minha organização o suporte ao desenvolvimento de novas ideias está prontamente disponível.	1	2	3	4	5
2	A minha organização providencia-me tempo livre para procurar/desenvolver ideias criativas durante o dia de trabalho	1	2	3	4	5
3	A minha organização reconhece, publicamente, aqueles que são inovadores.	1	2	3	4	5
4	O meu supervisor encoraja-me a ser criativo.	1	2	3	4	5
5	O meu grupo de trabalho apoia novas formas de fazer as coisas.	1	2	3	4	5
6	A minha organização encoraja-me a ser criativo no trabalho.	1	2	3	4	5
7	Tenho os recursos de que necessito para fazer o meu trabalho.	1	2	3	4	5
8	O meu trabalho é desafiante.	1	2	3	4	5
9	Tenho controlo na forma como faço o meu trabalho.	1	2	3	4	5
10	As políticas da minha organização tornam difícil ser-se criativo.	1	2	3	4	5
11	As políticas da minha organização impedem a espontaneidade no local de trabalho.	1	2	3	4	5
12	É difícil ser criativo com os prazos de trabalho que tenho.	1	2	3	4	5

12. Indique, por favor, o seu grau de concordância com cada uma das seguintes afirmações:

	VERDADEIRO	FALSO
Eu nunca não gostei de alguém intensamente.		
Às vezes sinto-me ressentido/a quando não consigo o que quero.		
Houve alturas em que senti vontade de me rebelar contra pessoas com autoridade, apesar de saber que tinham razão.		
Sou sempre cortês, mesmo com pessoas que são desagradáveis.		
Houve alturas em que tive bastante inveja da boa sorte dos outros.		
Às vezes fico irritado/a com pessoas que me pedem favores.		

13. Género

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder

14. Idade (anos)

15. Estado civil:

- Solteiro/a
- Casado/a ou em União de Facto
- Divorciado/a, separado/a ou viúvo/a
- Prefiro não responder

16. Nível de escolaridade concluído:

- Ensino básico - 1ºciclo (4ºano)
- Ensino básico - 2ºciclo (6ºano)
- Ensino básico - 3ºciclo (9ºano)
- Ensino secundário - (12ºano)
- Licenciatura
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutoramento
- Prefiro não responder

17. Situação profissional atual:

Nota: Se estiver presentemente desempregado, não deverá responder ao presente questionário.

- Trabalhador por conta própria a tempo inteiro
- Trabalhador com conta própria em part-time
- Empregado por conta de outrem a tempo inteiro
- Empregado por conta de outrem em part-time

Outra (especifique, por favor)

18. Em que setor se enquadra a empresa onde trabalha?

- Comércio / Serviços
- Serviços de Seguros
- Indústria
- Consultoria
- Retalho
- Tecnologia
- Saúde
- Educação e Formação
- Serviços Financeiros
- Construção Civil
- Recursos Humanos
- Prefiro não responder

Outra (especifique, por favor)

19. Departamento onde trabalha:

- Recursos Humanos
- Financeiro
- Marketing
- Operacional / de Produção
- Comercial
- Estratégia e Desenvolvimento de Negócio
- Administrativo
- Jurídico
- Tecnologias de Informação
- Prefiro não responder

Outro (especifique, por favor)

20. Dimensão da empresa onde trabalha (escolha a opção mais próxima do seu caso):

- Micro
- Pequena
- Média
- Grande (>250 empregados)

21. Há quantos anos está na empresa? (Nota: são aceites valores decimais, ex.: 6 meses = 0.5 anos)

22. Vínculo contratual atual:

- Temporário
- Recibos verdes
- A tempo determinado
- A tempo indeterminado
- Trabalhador por conta própria
- Estágio
- Prefiro não responder

23. Desempenha uma posição de chefia?

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

24. Atualmente, o seu nível salarial mensal (líquido) é de:

- < 705€
- 705€ a 1165€
- 1166€ a 1666€
- 1667€ a 2167€

- $\geq 2168\text{€}$
 - Prefiro não responder
25. Qual o regime de teletrabalho que pratica?
- Teletrabalho a tempo inteiro
 - Teletrabalho intercalado com trabalho presencial (Híbrido)
 - Prefiro não responder
26. A sua experiência em teletrabalho começou:
- Antes do início da pandemia COVID-19
 - Depois do início da pandemia COVID-19
 - Prefiro não responder
27. Quantos anos tem de experiência com práticas de teletrabalho? (Nota: são aceites valores decimais, ex.: 6 meses = 0.5 anos)
-
28. A adoção do teletrabalho foi:
- Uma escolha pessoal
 - Uma escolha da organização
 - Uma escolha resultante do acordo de ambos
 - Prefiro não responder
29. Considera que os espaços onde realiza o teletrabalho são adequados para a realização do seu trabalho?
- Sim
 - Não (explícite as principais razões abaixo, por favor)
-
- Prefiro não responder
30. Se pudesse escolher, gostaria de continuar em teletrabalho?
- Sim, teletrabalho total
 - Sim, modelo híbrido de teletrabalho

- Não
- Prefiro não responder

31. Gostaria de passar a ter o teletrabalho como opção?

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

32. Tem filhos?

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

33. Tem crianças até aos 12 anos a viver em sua casa?

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

2. Teste de KMO (Kaiser-MeyerOlkin) e o teste de esfericidade de Bartlett

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,880
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4237,756
	df	820
	Sig.	,000

3. Teste de fator único Harman (CMV)

Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	12,85	31,35	31,35	6,434	15,694	15,694
2	4,983	12,154	43,504	5,099	12,436	28,13
3	3,468	8,458	51,962	4,211	10,27	38,4
4	1,875	4,573	56,535	3,949	9,632	48,032
5	1,663	4,056	60,591	3,612	8,81	56,842
6	1,522	3,712	64,303	2,738	6,679	63,521
7	1,139	2,778	67,081	1,46	3,56	67,081
8	0,99	2,415	69,496			
9	0,95	2,318	71,814			
10	0,825	2,012	73,826			
11	0,81	1,976	75,802			
12	0,74	1,804	77,606			
13	0,686	1,673	79,279			
14	0,667	1,628	80,907			
15	0,593	1,446	82,353			
16	0,571	1,393	83,745			
17	0,532	1,298	85,043			
18	0,524	1,278	86,321			
19	0,494	1,204	87,525			
20	0,424	1,035	88,56			
21	0,416	1,014	89,574			
22	0,379	0,923	90,498			
23	0,367	0,896	91,394			
24	0,34	0,83	92,223			
25	0,328	0,799	93,022			
26	0,301	0,735	93,757			
27	0,291	0,711	94,467			
28	0,269	0,656	95,123			
29	0,244	0,594	95,717			
30	0,218	0,533	96,25			
31	0,207	0,506	96,756			
32	0,199	0,486	97,242			
33	0,172	0,42	97,662			
34	0,155	0,377	98,039			
35	0,151	0,37	98,409			
36	0,14	0,341	98,75			
37	0,129	0,316	99,066			
38	0,113	0,275	99,34			
39	0,098	0,238	99,579			
40	0,091	0,223	99,802			
41	0,081	0,198	100			

Fonte: Elaboração Própria

4. Relação entre as variáveis do modelo e a desejabilidade social

	DesejSocial
PII	-0,037
CV	-0,013
CI	-0,004
COA	0,036
COI	-0,033
CON	0,114
Teletrabalho	0,014

Fonte: Elaboração Própria

5. Estatística Descritiva dos Construtos

	Frequência	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão	Assimetria	Curtose
PPI*	207	0,6	7	3,99	1,42	-0,12	-0,75
CV*	207	1,67	7	4,71	1,3	-0,26	-0,86
COA*	208	1	7	4,69	1,5	-0,37	-0,49
COI*	208	1	7	3,27	1,66	0,38	-0,81
CON*	208	1	7	4,19	1,65	0,14	-0,75
CI**	188	1	5	3,31	0,97	-0,33	-0,4
Teletrabalho	205	1	60	12,83	15,59	0,8	-0,59

*A escala utilizada é de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente)

**A escala utilizada é de 1 (discordo fortemente) a 5 (concordo fortemente)

Fonte: Elaboração Própria

6. Loadings Fatoriais

	Clima de Inov	COA	COI	CON	Criatividade	Prom Implem Inov	Telettrabalho
9_9_Inov_Individual						0.564	
9_8_Inov_Individual						0.727	
9_7_Inov_Individual						0.745	
9_6_Inov_Individual						0.935	
9_5_Inov_Individual						0.960	
9_4_Inov_Individual						0.906	
9_3_Criatividade					0.974		
9_2_Criatividade					0.908		
9_1_Criatividade					0.733		
4_Teettrabalho							1.000
14_9_Clima_Inov	0.408						
14_8_Clima_Inov	0.448						
14_7_Clima_Inov	0.274						
14_6_Clima_Inov	0.816						
14_5_Clima_Inov	0.825						
14_4_Clima_Inov	0.878						
14_3_Clima_Inov	0.755						
14_2_Clima_Inov	0.766						
14_1_Clima_Inov	0.731						
14_12_Clima_Inov_R	0.420						
14_11_Clima_Inov_R	0.525						
14_10_Clima_Inov_R	0.618						
10_6_COA_R		0.858					
10_5_COA		0.445					
10_4_COA		0.708					
10_3_COA_R		0.740					
10_2_COA		0.769					
10_1_COA_R		0.759					
10_19_CON				0.867			
10_18_CON				1.054			
10_17_CON				0.558			
10_16_CON				0.375			
10_15_CON_R				0.573			
10_14_CON				0.502			
10_13_COI			0.884				
10_12_COI			0.553				
10_11_COI			0.902				
10_10_COI			0.160				
10_9_COI			0.556				
10_8_COI			0.408				
10_7_COI			0.634				

Fonte: Elaboração Própria

7. Valores VIF – Modelo Estrutural “1”

	VIF
@14_1_Clima_Inov	2.002
@14_2_Clima_Inov	1.856
@14_3_Clima_Inov	3.013
@14_4_Clima_Inov	2.371
@14_5_Clima_Inov	2.026
@14_6_Clima_Inov	4.037
@16_1_Women	1.000
@17_1_Idade_30oumais_Anos	1.000
@24_AnosNaEmpresa	1.000
@25_1_ContratoTrabalho_temporario	1.000
@26_1_Chefe	1.000
@27_1_Remun_1166mais	1.000
@4_SemanaTeletrabalho_Horas	1.000
@9_1_Inov_Individual_Criatividade	2.482
@9_2_Inov_Individual_Criatividade	3.938
@9_3_Inov_Individual_Criatividade	3.216
@9_4_Inov_Individual	2.191
@9_5_Inov_Individual	3.616
@9_6_Inov_Individual	3.784
@9_7_Inov_Individual	3.050
@9_8_Inov_Individual	2.891
Comprometimento Organizacional Afetivo	1.650
Comprometimento Organizacional Normativo	1.650
DesejSocialSum	1.000
°@22_DepartamentoInov	1.000

Fonte: Elaboração Própria

8. Valores VIF – Modelo Estrutural “2”

	VIF
@14_1_Clima_Inov	2.002
@14_2_Clima_Inov	1.856
@14_3_Clima_Inov	3.013
@14_4_Clima_Inov	2.371
@14_5_Clima_Inov	2.026
@14_6_Clima_Inov	4.037
@16_1_Women	1.000
@17_1_Idade_30oumais_Anos	1.000
@24_AnosNaEmpresa	1.000
@25_1_ContratoTrabalho_temporario	1.000
@26_1_Chefe	1.000
@27_1_Remun_1166mais	1.000
@4_SemanaTeletrabalho_Horas	1.000
@9_1_Inov_Individual_Criatividade	2.482
@9_2_Inov_Individual_Criatividade	3.938
@9_3_Inov_Individual_Criatividade	3.216
@9_4_Inov_Individual	2.191
@9_5_Inov_Individual	3.616
@9_6_Inov_Individual	3.784
@9_7_Inov_Individual	3.050
@9_8_Inov_Individual	2.891
Comprometimento Organizacional Instrumental	1.000
DesejSocialSum	1.000
°@22_DepartamentoInov	1.000

Fonte: Elaboração Própria