



CATÓLICA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

PORTO

*A RELAÇÃO ENTRE A MOTIVAÇÃO E A
PERCEÇÃO DA CONCILIAÇÃO
TRABALHO-VIDA PESSOAL, NO
CONTEXTO DE STARTUPS E
EMPRESAS ESTABELECIDAS*

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de mestre em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

Beatriz Sofia Gomes Gouveia

Porto, julho de 2020



CATÓLICA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

PORTO

*A RELAÇÃO ENTRE A MOTIVAÇÃO E A
PERCEÇÃO DA CONCILIAÇÃO
TRABALHO-VIDA PESSOAL, NO
CONTEXTO DE STARTUPS E
EMPRESAS ESTABELECIDAS*

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de mestre em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

Beatriz Sofia Gomes Gouveia

Trabalho efetuado sob a orientação de
Professora Doutora Catarina Morais
Professora Doutora Filipa Sobral

Porto, julho de 2020

Agradecimentos

Numa fase tão importante da minha vida, sei que nada teria sido possível sem a colaboração, auxílio, carinho e dedicação por parte de várias pessoas ao longo de todo o percurso da minha formação. Por esta mesma razão, não quero deixar passar esta oportunidade em branco e aproveito-a para agradecer a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para o meu sucesso e a minha chegada até aqui.

Primeiramente, agradeço a todos os docentes que tanto me ensinaram no decorrer da minha Licenciatura e também do Mestrado. À Professora Doutora Filipa Sobral e à Professora Doutora Catarina Morais, gostaria de agradecer por toda a disponibilidade, orientação, apoio e aprendizagem.

Às minhas incríveis “10”, Daniela, Inês, Andreia, Catarina M., Joana, Aidé, Catarina F., Rute e Rita por todo o companheirismo ao longo destes 5 anos de muita história. A minha segunda família.

À Maria Miguel, a minha escolha e maior certeza.

À Beatriz por toda a força e por estar, incondicionalmente, do meu lado.

À Mafalda, Inês S. e Cristina com quem pude partilhar o ato da descoberta. Pela amizade, lealdade e companheirismo ao longo destes longos meses de trabalho, que lado a lado, tornaram esta aventura muito mais divertida.

Às raízes que sempre se mantiveram firmes: Sara, Tomás, Leonor, Ana, Marta, Mariana, Rubina e Natacha. Desde sempre e para sempre.

À Beatriz e ao João, pela companhia constante, pelo conforto do lar e por todos os desabafos necessários e desnecessários.

Aos meus que, ainda ausentes e nunca culpados por isso, fizeram parte de 5 anos de muita história: Vasco, João X., Inês R., Joca, Tiago, Arianna e Joana.

Ao Gonçalo, por todo o carinho. Porque foste sempre capaz de trazer o melhor de mim mesmo nas alturas mais difíceis. Por me recordares diariamente de tudo aquilo que eu sou capaz. Por estares sempre disposto a ouvir e a viver as dificuldades comigo, mas, também, por

partilhares cada conquista e felicidade minha e, principalmente, por estares sempre presente para poder dividir os sorrisos comigo.

À minha avó por todas as palavras de amor e apoio antes de uma noite de sono. À minha família que sempre me motivou para ser sempre a melhor versão de mim mesma quer a nível pessoal, quer profissional.

Aos meus pais, os dois pilares da minha vida. Os que todos os dias combatem a distância com uma presença inexplicável. De todos os amores que podemos receber durante a vida, este é o mais especial. Todos os obrigadas do mundo nunca serão suficientes. Por todo o apoio e por me terem proporcionado o melhor que há nesta vida. O vosso esforço e dedicação é imensurável. Obrigada por tudo o que sou hoje.

Às minhas estrelinhas, Ângela e Adriano, espero que estejam orgulhosos.

A todas as pessoas que de alguma forma cruzaram o meu percurso e me fizeram sorrir, obrigada.

Índice

Resumo	6
Abstract	7
1. Introdução.....	8
2. Enquadramento Teórico	9
2.1. Conciliação trabalho-vida pessoal.....	9
2.2. Motivação.....	12
2.2.1. Teoria da Autodeterminação	12
2.3. Startups Versus Empresas Estabelecidas	14
3. Método	17
3.1. Procedimento.....	17
3.2. Amostra	18
3.3. Instrumentos	18
4. Resultados	19
5. Discussão.....	21
6. Conclusão	23
Referências Bibliográficas	26
ANEXOS.....	32

Resumo

A motivação no trabalho é um tema, cada vez mais abordado e valorizado pelas empresas. Desta forma, este estudo procura perceber em que medida é que a perceção da conciliação trabalho-vida pessoal influencia a motivação dos trabalhadores, no contexto de *startups* e empresas estabelecidas. O questionário foi respondido por 600 trabalhadores, com idades compreendidas entre os 19 anos e os 62 anos.

Os resultados mostram-nos que, ao contrário do que seria esperado, a conciliação trabalho-vida pessoal não prediz a motivação intrínseca. No entanto, através de algumas análises exploratórias, a conciliação trabalho-vida pessoal prediz a motivação extrínseca. Para além disto, os resultados também revelam que não existe uma relação significativa entre as variáveis da motivação (intrínseca e extrínseca) e da conciliação trabalho-vida pessoal (alto e baixo) tendo em conta o tipo de empresa onde os colaboradores se inserem (i.e., *startups* ou empresas estabelecidas).

Assim este estudo permite concluir que é importante sensibilizar as organizações para a necessidade de serem criadas práticas que proporcionem o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos trabalhadores, independentemente do tipo de empresas onde estes se inserem, tendo sempre em vista sua a motivação e respetivas consequências para os próprios e para as organizações.

Palavras-chave: motivação; conciliação trabalho-vida pessoal; *startups*; empresas estabelecidas.

Abstract

Work motivation is a topic that is increasingly addressed and valued by companies. Thus, this study seeks to understand to what extent the perception of work-life balance influences workers' motivation in the context of startups and established companies. The questionnaire was answered by 600 workers, aged between 19 and 62 years.

The results show us that, contrary to what would be expected, the work-life balance does not predict intrinsic motivation. However, through some exploratory analysis, work-life balance predicts extrinsic motivation. In addition, the results also reveal that there is no significant relationship between the variables of motivation (intrinsic and extrinsic) and work-life balance (high and low), taking into account the type of company where employees work (ie., startups or established companies).

Thus, this study allows us to conclude that it is important to sensitize organizations to the need of creating practices that provide a balance between the professional and personal life of workers, regardless of the type of companies where they operate, always with a view to their motivation and respective consequences for themselves and for the organizations.

Key-words: motivation; work-life balance; startups; established companies.

1. Introdução

O presente trabalho tem como objetivo estudar a importância, a relação e as diferenças da motivação e da conciliação vida profissional-vida pessoal (*work-life balance*) em trabalhadores de *startups* e de empresas estabelecidas. Uma força de trabalho motivada é frequentemente apontada na literatura da especialidade como sendo uma importante vantagem no atual contexto competitivo (Quinteira, 2017). Nas últimas décadas, o tema conciliação trabalho-vida pessoal (i.e., a medida em que um trabalhador sente a sensação de dever cumprido no trabalho, e chega a casa e se encontra satisfeito, realizado e de “bem com a vida”) tem sido considerado, ao nível da União Europeia, como um dos maiores desafios das sociedades modernas nos contextos laborais de trabalho e familiares (Andrade, 2015). Aliás, o conjunto de mudanças na natureza do trabalho e da vida pessoal, tem tornado cada vez mais difícil as pessoas encontrarem um equilíbrio entre as duas esferas da sua vida. Assim, e tendo em conta que os esforços dos trabalhadores para equilibrar o trabalho e a vida pessoal são cada vez maiores, isso potencia uma preocupação crescente para as organizações no sentido de reestruturar políticas e práticas de suporte aos trabalhadores para que estes consigam responder às exigências dos diferentes contextos (Haeger & Lingham, 2014).

A gestão estratégica das organizações e dos seus recursos humanos salienta a vantagem que representa poder contar com pessoas envolvidas, empenhadas e dedicadas, conhecedoras dos objetivos organizacionais e com elas comprometidas, capazes de inovar – não se limitando, por isso, a obedecer, cumprir ou repetir – que estejam dispostas a dar o seu melhor e a fazer uso dos seus conhecimentos e das suas competências, contribuindo, assim, para o êxito e por esse mesmo êxito sendo reconhecidas e recompensadas (Gomes & Borba, 2011). Trabalhadores que se encontrem motivados, ou seja, que sintam apoio e/ou suporte por parte da organização, irão ter um melhor desempenho e produzir mais, contrariamente aos que não percebem esse mesmo suporte, fazendo com que se sintam desmotivados e apresentem menores níveis de produtividade (Saari & Judge, 2004). Desta forma, a promoção da qualidade de vida no seio das organizações, corresponde, também, a uma promoção da qualidade de vida familiar e social (Conte, 2003).

Mas é o ambiente em que estão inseridas as organizações que determina o plano de ação a ser elaborado, tendo em conta os seus objetivos (Pinto, 2009). No caso de empresas como as *startups* que, de acordo com a literatura, são organizações que se caracterizam como organizações mais ágeis e flexíveis (Decker et al., 2014), com um ambiente mais complexo e dinâmico, o plano de ação está direcionado para a melhoria constante das situações presentes,

garantindo que a organização responda eficazmente às mudanças constantes (Pinto, 2009). Por outro lado, e em comparação com as *startups*, as empresas estabelecidas contam com um sistema mais burocrático e mecanicista, sendo que a cultura organizacional está relativamente definida (Ribeiro, 2006). Estas empresas caracterizam-se ainda por ter um ambiente mais estável e previsível, sendo que um dos seus objetivos passa por manter o desempenho estável para que a empresa continue a apresentar bons resultados (Pinto, 2009).

Desta forma, torna-se importante dar atenção às diferenças que possam surgir entre *startups* e empresas estabelecidas, uma vez que ambas se distinguem em vários aspetos, como, por exemplo, em relação às motivações dos seus trabalhadores para atingir objetivos (Cohen & Sauermann, 2007). Ademais, perceber em que medida a perceção de conciliação trabalho-vida pessoal se manifestará numa e outra, de acordo com essas mesmas características e com as do próprio indivíduo.

2. Enquadramento Teórico

2.1. Conciliação trabalho-vida pessoal

O termo “Work Life Balance”¹ (WLB), equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, refere-se a todas as atividades no trabalho e fora dele (Kalliath & Brough, 2008). Através desse equilíbrio, o indivíduo sente a sensação de dever cumprido no trabalho e chega a casa satisfeito, existindo um benefício mútuo para o indivíduo, para as empresas e para a sociedade em geral, uma vez que, existindo um equilíbrio na vida profissional e pessoal, isso refletir-se-á no sentimento de satisfação com a vida (Andrade, 2015). De uma forma geral, a conciliação trabalho-vida pessoal é uma escolha pessoal e de responsabilidade individual, onde o indivíduo deve ter um certo controlo sobre quando, onde e como trabalha (Chandra, 2012). Torna-se importante clarificar que neste estudo estamos a analisar conciliação vida profissional-pessoal e não conciliação trabalho-família, uma vez que a vida pessoal do indivíduo inclui vários domínios para além do familiar.

É importante realçar, mais uma vez, que este é um estudo com ênfase na conciliação vida profissional-pessoal, pelo que é importante ter em conta vários fatores que englobam o foro pessoal do indivíduo. Na maioria dos estudos, quando se refere ao domínio da vida familiar, incluem-se filhos e, por consequência, responsabilidades parentais (Waumsley et al., 2010). No entanto, são cada vez mais as famílias que não possuem filhos, tornando-se importante, também, analisar este fator. Adicionalmente, a avaliação da existência de conflito trabalho-

¹ *Work-life balance* - Conciliação entre a vida familiar e profissional.

família e família-trabalho, pressupõe, implicitamente, que trabalhadores que possuem, ou não, uma estrutura familiar com filhos, experienciam diferentes conflitos entre os dois domínios (Waumsley et al., 2010). Como tal, trabalhadores que não possuem filhos sentem menos igualdade em relação à inclusão social, às oportunidades de trabalho, acesso a benefícios, ao respeito pela vida pessoal e expectativas profissionais, em comparação a trabalhadores com filhos e, portanto, percebem maior conflito (Grzywacz & Marks, 2000).

Algumas das influências mais significativas para o aparecimento da conciliação entre a vida pessoal e profissional devem-se ao aumento, a longo prazo, da forte presença no mundo do trabalho do sexo feminino, bem como a consequente mudança dos tipos de estrutura familiar que hoje em dia existem (Hildebrandt & Littig, 2006). Paralelamente, os novos ritmos intensificados do mercado de trabalho, resultantes da globalização, e o grau acrescido de exigências e competitividade por parte das organizações, condicionam a relação trabalho-família, uma vez que contribuem para um conflito entre as especificidades do trabalho e o tempo disponível para dedicar à família (i.e., horários de trabalho diferentes da rotina familiar) (Silva et al., 2011). A estas mudanças juntam-se o aumento do consumismo, os avanços da tecnologia e as mudanças na família, que afetam o impacto que o trabalho e a família têm na vida dos indivíduos, exigindo uma maior flexibilidade no horário laboral para que as duas esferas, pessoal e profissional, possam coexistir (Chandra, 2012). Caso não aconteça, por consequência, a sobrecarga do trabalho e o conflito de papéis podem gerar conflito pessoal (Chandra, 2012). O conflito entre os dois domínios decorre do desempenho e envolvimento do indivíduo em múltiplos papéis: o de trabalhador, de cônjuge e, em muitos casos, o parental (Leite, 2006), surgindo, normalmente, quando os papéis relacionados com ambos se tornam incompatíveis. Consequentemente, quanto maior for a acumulação de papéis, maiores serão os riscos de incompatibilidade entre estes e, consequentemente, maior conflito poderá ser vivido pelos indivíduos, podendo mesmo gerar dificuldades de cumprimento adequado de um ou mais papéis (Voydanoff, 2002), sem nunca esquecer que o tempo despendido num papel, impacta negativamente na disponibilidade de tempo e cumprimento das exigências do outro (Andrade, 2015). Quando o equilíbrio e organização entre o trabalho e a vida pessoal não se manifesta, e começa a existir o sentimento de insatisfação e desânimo, toda a vida do sujeito vai traduzir-se num momento de conflito (Quinteira, 2017).

Segundo Andrade (2015), algumas das consequências deste conflito traduzem-se em pressões para um elevado desempenho, competitividade, dificuldades de relacionamento interpessoal que geram, inevitavelmente, irritabilidade e fadiga, afetando o desempenho do

outro papel. Aspectos como a baixa satisfação com o trabalho (Adams, King & King, 1996), a intenção de abandonar a atividade profissional (Greenhaus et al., 2001), o fraco compromisso organizacional, o baixo desempenho profissional e produtividade reduzida (Frone et al., 1997), também contribuem para conflitos entre a vida pessoal e profissional. Em acréscimo, salienta-se, também, as expectativas ou normas associadas ao papel profissional (por exemplo, que envolvem um esforço físico e psicológico elevados) que também podem gerar tensão e, conseqüentemente, dificuldades de conciliação trabalho-família (Greenhaus et al., 2001). Assim, existe uma ênfase naqueles que são os efeitos que se fazem sentir mais, nomeadamente a insatisfação profissional, o aumento dos níveis de stress, a diminuição da produtividade, o elevado absentismo e a intenção de abandonar o trabalho (Andrade, 2015).

Segundo Guerreiro e colaboradores (2006), uma empresa que adote medidas de conciliação entre vida profissional e a vida familiar procura adequar as formas de trabalho às necessidades dos seus colaboradores. Segundo Allen (2001), as políticas e práticas de conciliação trabalho-vida pessoal, podem ser categorizadas da seguinte forma: a) acordos de trabalho flexível, que envolvam horários de trabalho flexível, semana de trabalho comprimida; trabalhar a partir de casa; e trabalho a tempo parcial (part-time); b) apoio no cuidado de dependentes que se traduz em subsídios de apoio à infância, equipamentos de infância no local de trabalho, serviços de informação sobre estes equipamentos, licenças de maternidade pagas, licenças de paternidade pagas e licenças para o cuidado de idosos. Em acréscimo destes aspetos, a flexibilidade no local de trabalho enquanto característica da cultura organizacional que está frequentemente associada a sentimentos de autonomia e apoio, nomeadamente, para o cumprimento das obrigações familiares, deve ser realçada. A possibilidade de exercer controlo sobre os horários de trabalho e uma cultura organizacional apoiante da família, diminui a perceção de conflito entre a vida profissional e a vida pessoal (Andrade, 2012), estando associados a menores tensões percebidas pelos trabalhadores entre a profissão e a vida pessoal, como também a um aumento da satisfação profissional (Andrade, 2015).

Logo, a existência ou a perceção de existência de apoio por parte do indivíduo no local de trabalho, mostra-se como um contributo positivo de modo a atenuar as conseqüências nefastas do stress profissional e aumentar a rentabilidade e produtividade do indivíduo (Andrade, 2015). Daí decorre um maior grau de satisfação dos trabalhadores e a otimização dos recursos humanos das empresas contribuindo, desta forma, para a melhoria da qualidade do trabalho realizado e, conseqüentemente, da qualidade da empresa (Guerreiro et al., 2006). Para que a organização seja considerada “*family friendly*”, deve desenvolver um clima

organizacional de apoio e respeito pelas necessidades dos colaboradores, combatendo eventuais medos e receios (e.g., ser prejudicado na carreira por usufruir de uma licença), sendo que a conciliação entre a vida profissional e pessoal deve estar inserida no quadro da cultura organizacional (Andrade, 2015). Em oposição, a sobrecarga associada ao papel profissional suscita sentimentos de falta de energia ou fadiga fazendo decrescer a motivação para responder às diferentes exigências de outros papéis, principalmente o papel familiar (Aryee et al., 2005). Segundo Nwagbara e Akanji (2012), a ideia de motivação no trabalho, está relacionada com a forma como os colaboradores recebem incentivos e são motivados a ter um melhor desempenho e atingir os objetivos da organização. Assim, as organizações devem prestar atenção ao que motiva os seus trabalhadores, de modo a gerar menos conflitos entre a vida profissional e pessoal (Nwagbara & Akanji, 2012).

2.2. Motivação

A motivação tem sido uma variável central da psicologia uma vez que se encontra no cerne dos aspetos biológicos, cognitivos e da regulação social do homem (Ryan & Deci, 2000). Tem sido entendida como o processo psicológico que leva o sujeito a esforçar-se para e numa determinada tarefa (Gomes & Borba, 2011), dando propósito e direção ao comportamento (Kreitner et al., 2002). Assim, a motivação é operacionalmente definida como a força psicológica interna de um indivíduo que determina a direção do seu comportamento, o seu nível de esforço e a sua persistência face aos obstáculos (George & Jones, 1997). Trata-se de um comportamento intencional e orientado para a obtenção de uma meta (Gonçalves, 2014).

2.2.1. Teoria da Autodeterminação

A Teoria da Autodeterminação (TAD), sustenta a ideia de que a motivação é um contínuo, que se reflete em comportamentos mais autónomos até aos mais controlados, sendo que para a motivação ser caracterizada como autónoma (intrínseca), é importante que as necessidades de autonomia, competência e pertença estejam satisfeitas (Ryan & Deci, 2000), sendo que estas são altamente influenciadas pela gestão que a organização adota (Deci & Ryan, 2017). Ou seja, a Teoria da Autodeterminação faz uma importante distinção entre duas diferentes questões motivacionais: o porquê versus para quê; qual o objetivo da atividade e o porquê de querer concretizar determinado objetivo; e quais são as razões que o levam ao esforço para atingir esse objetivo (Ryan & Deci, 2000).

Segundo a Teoria da Auto-Determinação (TAD) (Ryan & Deci, 2000), pode ser feita uma distinção entre motivação intrínseca e motivação extrínseca/controlada. A primeira envolve

vontade e escolha por parte do indivíduo, sendo que a segunda envolve uma pressão para agir e se envolver em determinada ação (Ryan & Deci, 2000). O termo motivação extrínseca refere-se ao desempenho de uma atividade, a fim de alcançar resultados, havendo um envolvimento do ego e um foco na aprovação de si mesmo ou dos outros e, portanto, contrasta com a motivação intrínseca, que se refere ao interesse e a uma satisfação inerente na realização da atividade, contribuindo para altos níveis de desempenho e bem estar (Deci & Ryan, 2017).

A verdadeira questão sobre a motivação intrínseca e extrínseca é perceber como é que o indivíduo adquire a motivação necessária para realizar determinada tarefa, e como é que tal afeta a continuidade, a persistência e o bem-estar. Na motivação extrínseca, o valor e a regulação do comportamento solicitado devem ser internalizados e integrados, sendo que a internalização refere-se à "aceitação" das pessoas a um valor ou regulação, e a integração à transformação dessa regulação como se fosse seu (i.e., como se tivesse sido motivado e feito por vontade própria) (Ryan & Deci, 2000). Por outro lado, a motivação intrínseca é vista como um fim em si mesma, ou seja, existe um interesse e uma satisfação inerente na realização da atividade (Goya et al., 2008). No mundo laboral, alguns dos fatores que regulam a motivação intrínseca são a progressão na carreira, o trabalho em si, a responsabilidade, o desenvolvimento pessoal e profissional, e são geradas por motivos e necessidades do sujeito (Goya et al., 2008).

A TAD define ainda quatro tipos de motivação extrínseca, ordenados do mais controlado para o mais autónomo: motivação externa, introjetada, identificada e integrada. A motivação externa é um tipo de motivação que leva a que os indivíduos se envolvam numa ação para alcançar um objetivo (na maioria dos casos: recompensa) ou evitar uma consequência indesejável, sendo que no seio das organizações os colaboradores mesmo não estando satisfeitos com a sua situação laboral atual, acabam por ser forçados a aceitar as condições que existem pela falta de outras alternativas para obter dinheiro e evitar a situação de desemprego (Ryan & Deci, 2000; Gagné & Deci, 2005).

A motivação introjetada refere-se a uma regulação que foi tomada pela pessoa, mas que não foi aceite como sua, sendo os comportamentos realizados para evitar culpa ou ansiedade, ou obter aprimoramentos do ego, como o orgulho (Ryan & Deci, 2000). Já na motivação identificada, o indivíduo identifica-se com o valor de um comportamento onde a ação seja aceite como pessoalmente importante, de forma a que o indivíduo alcance os seus próprios objetivos, a longo prazo (Ryan & Deci, 2000; Gagné & Deci, 2005). Por último, na motivação integrada os indivíduos tomam o comportamento como parte integral de quem eles são e como sendo instrumentalmente importantes para alcançarem os seus objetivos (Ryan & Deci, 2000; Gagné

& Deci, 2005). Por isso, as motivações integradas compartilham qualidades com a motivação intrínseca, mas ainda são classificadas como extrínsecas, porque os objetivos que estão a tentar serem alcançados são, por razões extrínsecas ao ser, mais do que o prazer inerente ou interesse na tarefa (Ryan & Deci, 2000).

Resumidamente, a TAD abordou as questões dos processos motivacionais enquanto comportamentos não intrinsecamente motivados que se podem tornar verdadeiramente autodeterminados, sendo que o ambiente social também tem influência sobre os mesmos (Ryan & Deci, 2000). Assim, a importância da motivação para as pessoas e organizações perpetua-se por se tratar de um processo transformador de qualquer ambiente organizacional, tornando-se indiscutível a sua relação com o envolvimento e implicação do trabalhador na execução das suas atribuições e com os objetivos e metas organizacionais (Gonçalves, 2014).

Torna-se, então, importante prestar particular atenção à motivação intrínseca uma vez que esta pressupõe que o indivíduo ao identificar-se com importância do seu trabalho e, conseqüentemente, com o seu valor, isso refletir-se-á em maior empenho do colaborador e na produtividade da organização (Deci & Ryan, 2017). Aliado à motivação intrínseca, podemos ter as práticas de apoio à conciliação trabalho-vida pessoal, uma vez que o colaborador ao sentir que a organização está preocupada com as suas necessidades, demonstrará mais satisfação, mais produtividade e, conseqüentemente, maior motivação intrínseca (Deci & Ryan, 2017).

H1: A conciliação trabalho-vida pessoal prediz positivamente a motivação intrínseca.

2.3. Startups Versus Empresas Estabelecidas

O conceito de *startup* tem sido amplamente discutido, uma vez que está cada vez mais presente nos dias que correm dada a sua importância para o desenvolvimento e inovação de processos, produtos e serviços (Filho et al., 2018). Embora já existam inúmeras pesquisas sobre *startups*, não existe ainda uma definição consensual. O termo foi associado a vários conceitos, como a fase inicial do ciclo de vida de uma organização e como um novo modelo de negócios (Blank, 2010). No entanto, são também, geralmente, caracterizadas como organizações jovens de pequena dimensão menos experientes, em comparação com outras organizações, tendo pouco ou nenhum histórico financeiro e operacional (Allen et al., 2000; Paternoster et al., 2014).

Blank e Dorf (2010) referem que a *startup* é uma empresa, parceria ou organização temporária, definida para alcançar um modelo de negócio. Isto é, uma empresa emergente e recém-criada e em fase de desenvolvimento, que tem como objetivo desenvolver ou aprimorar um modelo de negócio (como é que a empresa gera valores), sendo o seu principal foco na

qualidade e não na quantidade (Song & Di Benedetto, 2008). Como tal, as *startups* desempenham um papel fundamental nos processos de inovação, levando ao surgimento de novas ideias que são, posteriormente, transformadas em empreendimentos economicamente sustentáveis (Spender et al., 2017). Devido à sua dimensão pequena, as *startups* sofrem de uma falta estrutural de recursos tangíveis e intangíveis, uma vez que é muito difícil persistir na busca pelo modelo de negócios enquanto não existe receita (Spender et. al. 2017).

No entanto, por mais inovadora que seja a ideia, não existe nenhuma garantia de que o negócio prosperará e, por isso as *startups* são também sinónimo de um ambiente de extrema incerteza (Spender et. al. 2017). Desta forma, as *startups* estão em constante procura de um modelo de negócios que se possa tornar repetível e sustentável (Filho et al., 2018). Para isso, é importante que as *startups* estabeleçam parceiros dispostos a participar do empreendimento, a fim de estabelecerem redes de cooperação e financiamento, ajudando as empresas a aprender e a inovar e a garantir o acompanhamento e sucesso da organização (Aleisa et al., 2013).

Por outro lado, temos as empresas já estabelecidas. Estas contam já com uma cultura organizacional relativamente definida, sendo que esta deve ser um sistema cujo significado é partilhado por todos os seus membros, onde valores são expressados, caracterizando a “personalidade” da organização, ou seja, a sua cultura dominante (Ribeiro, 2006). Para além disto, são empresas que contam com uma equipa de trabalho estabelecida e hierarquizada, e com objetivos delineados a longo prazo. A cultura das *startups* promove a adaptação e a agilidade para sobreviver em circunstâncias de alto risco, dando-lhes uma determinada vantagem competitiva sobre organizações maiores e mais rígidas (Parr, 2014). Isto incentiva os colaboradores a serem altamente participativos e inovadores, orientando-os para os objetivos nos quais os mesmos ambicionam causar impacto (Parr, 2014), desenvolvendo a proatividade e a responsabilidade.

Em comparação, o grau de segurança no emprego e o grau de flexibilidade e de liberdade que se julga ter no trabalho difere de organização para organização, principalmente entre *startups* e empresas estabelecidas (Chaves et al., 2011). Ries (2012), dá ênfase às *startups* enquanto organização que se preocupa em criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerta. No entanto, devido ao seu tamanho e baixos níveis de hierarquia e burocracia, tendem a ser mais ágeis e flexíveis, respondendo de forma mais rápida às necessidades do mercado, dando-lhes vantagem sobre empresas maiores (Decker et al., 2014).

Independentemente do contexto da empresa, cabe às organizações preocuparem-se e adaptarem o seu ambiente para atender às exigências e necessidades pessoais dos

colaboradores, com vista a conquistar e a reter a sua mais valia: as pessoas (Andrade, 2012). Segundo Allen (2001), numa empresa estabelecida, esta conta, à partida, com modelos de gestão de pessoas, onde existem programas com medidas de apoio às famílias, uma vez que surge uma necessidade de organização dos recursos pessoais que facilite a conciliação entre a família e o trabalho. Estas medidas são referidas na literatura como *family friendly benefits*, com o objetivo de acomodar as necessidades familiares dos trabalhadores, melhorando o desempenho do colaborador, sem que haja penalizações económicas, sociais e/ou profissionais (Allen, 2001).

De acordo com a literatura, a criação destas medidas tem, na sua maioria das vezes, por base, a cultura da organização onde estão patentes os valores da mesma, onde estes devem ser orientados para a valorização dos colaboradores, permitindo-lhes dar a atenção devida às suas necessidades individuais. Nas *startups*, a cultura organizacional tem sido referida como um fator de sucesso nas mesmas, uma vez que compreendem a importância de recrutar colaboradores com os mesmos valores de modo a alinharem o negócio (Nascimento, 2017). Assim, reconhece-se a importância crucial do apoio das organizações e entidades empregadoras ao desempenho do papel familiar, como um fator que estimula e reforça o laço dos indivíduos com as mesmas, levando a uma melhor capacidade de coesão e preservação das relações familiares e, em conjunto a atingir uma evolução profissional satisfatória (Quinteira, 2017).

Sendo a qualidade de vida no trabalho um dos temas mais relevantes dentro da motivação no trabalho, a procura desta é constante (Andrade, 2012). Fatores específicos no ambiente de trabalho estão associados a diferentes formas de tipos de motivação que variam com o grau de autonomia, sendo que as formas de motivação mais autónomas preveem maior persistência, qualidade de desempenho e bem-estar em comparação com motivações controladas (Deci et al., 2017).

Desta forma, importa realçar que são cada vez mais os colaboradores que procuram integrar uma organização que tenha em atenção as suas necessidades, tanto profissionais como pessoais. Assim, em *startups*, é valorizada a criatividade, a resolução de problemas, a comunicação e a colaboração, tornando-se num ambiente de trabalho que tem em atenção a palavra do colaborador e, principalmente, reconhece a importância do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Costa, 2018). Por outro lado, para fazer face ao contexto competitivo, rigoroso e global em que as organizações se inserem, as empresas estabelecidas procuram por colaboradores que sejam mais comprometidos e que trabalhem em função dos objetivos da organização, gerando mais produtividade e, conseqüentemente, resultados melhores (Camfield,

2006). Em acréscimo, ainda que existam políticas de apoio à conciliação trabalho-vida pessoal, as organizações continuam a permitir comportamentos por parte dos colaboradores que interferem com as suas vidas pessoais como, por exemplo, continuarem a trabalhar até depois da hora de saída (Wadsworth & Owens, 2007).

H2: Quando existe conciliação trabalho-vida pessoal, a motivação intrínseca é superior nas startups vs empresas estabelecidas.

3. Método

3.1. Procedimento

Este estudo, de cariz quantitativo, foi realizado no âmbito do projeto de investigação Innovative Startups @Portugal, desenvolvido no Centro de Investigação para o Desenvolvimento Humano da Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa. A construção do instrumento e a recolha de dados foi coordenada com outros investigadores e mestrandos envolvidos neste projeto de investigação.

Uma vez que a recolha de dados decorreu durante o período de pandemia, tornou-se necessário ajustá-la, pedindo aos participantes que quando a respondessem, tivessem em conta uma semana típica de trabalho. Assim, a recolha dos dados decorreu online, através da plataforma Qualtrics, entre os meses de março e abril de 2020. O link para o questionário (cf. Anexo 1) foi divulgado nas redes sociais e plataformas eletrónicas como *linkedin*, *facebook* e email. Assim, o método de recolha e seleção da amostra foi em bola de neve que consiste num procedimento de amostragem repetitivo na medida em que o investigador constrói a sua amostra através da partilha de contactos por outros participantes (Noy, 2008) e pelo método de conveniência. Neste caso, os participantes partilhavam o questionário com a sua lista de conhecidos e assim sucessivamente, até chegar a um número considerável de inquiridos. Para poderem ser considerados no estudo, teriam de ser trabalhadores em cargos técnicos superiores de *startups* ou empresas estabelecidas, sendo que funções como, por exemplo, operador de produção ou CEO foram excluídos. Ao acederem ao questionário, os respondentes tinham acesso a informação sobre os objetivos do projeto, sendo também assegurada a confidencialidade e anonimato dos dados. Além disso, era fornecido o contacto de um investigador responsável para qualquer esclarecimento adicional caso fosse considerado necessário.

No que diz respeito à análise dos dados, uma vez que se trata de uma investigação de cariz quantitativo, recorreu-se ao *software* SPSS 24.0 (*Statistical Package for the Social Sciences*).

3.2. Amostra

Inicialmente, a amostra contava com 790 participantes. No entanto, 159 apenas responderam às questões demográficas e 31 responderam a menos de 50% do questionário e, por isso, foram excluídos. Assim, a amostra final conta com um total de 600 participantes (290 do sexo feminino, 310 do sexo masculino), com idades compreendidas entre os 19 e os 62 anos ($M = 30.58$; $DP = 8.43$). Esta amostra é maioritariamente constituída por homens (52%) e solteiros (68%). Ao nível da antiguidade na empresa, esta varia entre 1 mês e 32 anos, sendo que a média corresponde a 3 anos ($M = 37.97$; $DP = 66.41$, em meses). Quanto ao tipo de empresa, 353 dos respondentes pertencem às *startups* (59%), sendo que 247 pertencem a empresas estabelecidas (41%).

Relativamente às habilitações académicas, a amostra inclui participantes com doutoramento (2%), com mestrado (37%), licenciados (41%), com escolaridade até ao 9º ano (2%) e entre o 10º e o 12º (13%), quanto ao número de filhos 77% dos participantes não têm filhos, 11% têm um filho, e os restantes têm 2 ou mais filhos.

3.3. Instrumentos

Conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal

A escala utilizada para avaliar a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal dos trabalhadores dos diferentes contextos foi a Escala de Interferência e Aprimoramento no trabalho/vida pessoal, de Fisher e colaboradores (2009). Esta escala é composta por 17 itens que permitem indicar o grau de concordância dos respondentes ($1 = \text{discordo totalmente}$, $7 = \text{concordo totalmente}$) face à gestão de tempo entre a vida profissional e pessoal (e.g., “Após o trabalho regresso a casa demasiado cansado(a) para fazer as coisas que gostaria”, $\alpha = .72$). Como esta escala não foi validada para português, os itens foram traduzidos do Inglês para o Português pelo método de contra-tradução. A média das respostas dos participantes foi calculada, sendo que os valores mais elevados traduzem uma perceção de conciliação trabalho-vida pessoal (alto e baixo) mais elevada.

Motivação

Foi utilizada a escala *Motivation at Work Scale* (Gagné et al., 2010) para aferir a motivação no trabalho dos participantes. Esta escala é composta por 12 itens que permitem o posicionamento crítico dos participantes ($1 = \text{discordo totalmente}$, $7 = \text{concordo totalmente}$) face à sua motivação para estar na organização onde se encontram a exercer as suas funções. Das diversas dimensões da escala (intrínseca, identificada, introjetada e extrínseca), foram utilizadas, de acordo com os objetivos deste estudo, as subescalas da motivação intrínseca (e.g., “Pela satisfação que obtenho neste trabalho”; 3 itens, $\alpha = .92$) e da motivação extrínseca (e.g., “Porque este trabalho permite ganhar muito dinheiro”; 3 itens, $\alpha = .64$). A média das respostas dos participantes foi calculada para cada dimensão, de tal modo que valores mais elevados traduzem uma perceção de motivação (intrínseca e extrínseca) mais elevada. Como esta escala não foi validada para português, os itens foram traduzidos do Inglês para o Português pelo método de contra-tradução.

4. Resultados

Foi realizada uma regressão linear simples com o intuito de verificar se a conciliação trabalho-vida pessoal prediz positivamente a motivação intrínseca (H1). Os resultados mostram que a relação entre estas variáveis não é significativa, contrariando H1, $F(1,598) = .004$, $p = .951$. Conclui-se, assim, que a conciliação trabalho-vida pessoal não prediz a motivação intrínseca dos colaboradores. Tendo em conta este resultado inesperado, foi realizada uma análise complementar exploratória, testando-se se a conciliação trabalho-vida pessoal prediz a motivação extrínseca, tentando perceber se existem diferenças entre os tipos de motivação. A regressão linear simples realizada confirma esta predição, $F(1,598) = 16.36$, $p = .001$, mostrando que a conciliação trabalho-vida pessoal prediz positivamente a motivação extrínseca ($\beta = .16$; $t = 4.05$; $b = 0.31$; $p < .001$).

A segunda hipótese (H2) postulava que na presença de conciliação trabalho-vida pessoal a motivação intrínseca seria superior em colaboradores de *startups* ou de empresas estabelecidas. Assim, realizou-se uma ANOVA Fatorial (conciliação trabalho-vida pessoal: alto vs. baixo; Tipo de empresa: *startup* vs. empresa estabelecida) para testar esta predição. O efeito principal do tipo de empresa não é significativo [$F(1, 596) = 4.79$, $p = .029$], sendo que o efeito principal da conciliação trabalho-vida pessoal e da interação entre os fatores também não é significativo [$F(1, 596) = .743$, $p = .389$; $F(1, 596) = .509$, $p = .476$, respetivamente]. Assim, conclui-se que H2 não se confirma. No entanto, apesar da relação entre as variáveis não ser significativa, foi possível verificar que a motivação intrínseca é significativamente superior nos

colaboradores das *startups* ($M = 5.25$, $DP = 1.28$) em comparação às empresas estabelecidas ($M = 5.00$, $DP = 1.25$).

Uma vez que não existe relação significativa entre as variáveis em estudo e a motivação intrínseca, a título exploratório (e à semelhança do que foi feito com H1), a mesma análise foi repetida para a motivação extrínseca, sendo que na presença de conciliação trabalho-vida pessoal a motivação extrínseca seria superior em colaboradores de *startups* ou de empresas estabelecidas. Assim, a ANOVA Fatorial (conciliação trabalho-vida pessoal: alto vs. baixo; Tipo de empresa: *startup* vs. empresa estabelecida) foi realizada para testar esta predição. O efeito principal do tipo de empresa não é significativo [$F(1, 596) = 1.05$, $p = .307$]. O efeito principal da conciliação trabalho-vida pessoal e da interação entre os fatores também não é significativo [$F(1, 596) = 2.40$, $p = .122$; $F(1, 596) = .366$, $p = .54$, respectivamente].

Através da análise da tabela 1 de correlações foi possível concluir que não existe uma relação significativa entre a conciliação trabalho-vida pessoal e o tipo de empresa ($r = .04$, $p > 0.05$). Relativamente à motivação intrínseca e à conciliação trabalho-vida pessoal, a relação não é significativa ($r = -.00$, $p > 0.05$). No que diz respeito às variáveis da motivação extrínseca e da conciliação trabalho-vida pessoal, a relação é estatisticamente significativa ($r = -.04$, $p < 0.01$). Quanto à motivação intrínseca e o tipo de empresa, a relação não é significativa ($r = -.11$, $p < 0.05$). Por sua vez, a relação entre a motivação extrínseca e o tipo de empresa também não é significativa ($r = .04$, $p > 0.05$).

Tabela 1

Correlações entre as variáveis em estudo (Conciliação trabalho-vida pessoal, Tipo de Empresa, Motivação Intrínseca, Motivação Extrínseca)

	M	DP	1	2	3
1. Conciliação trabalho-vida pessoal	3.54	.61			
2. Tipo de empresa	1.41	.49	.04		
3. Motivação Intrínseca	5.15	1.3	-.00	-.11**	
4. Motivação Extrínseca	3.75	1.1	.16**	.04	-.04

* $p < .05$ ** $p < .01$

5. Discussão

O objetivo principal deste estudo consiste em compreender a relação que a conciliação trabalho-vida pessoal tem na motivação intrínseca dos trabalhadores, fazendo ainda uma distinção entre o tipo de empresa onde os correspondentes se inserem, podendo ser uma *startup* ou empresa estabelecida. Assim sendo, foram realizadas e testadas as hipóteses já mencionadas. Os resultados apresentados revelam que a conciliação trabalho-vida pessoal não prediz a motivação intrínseca. No entanto, e a título exploratório, quando estudamos a predição da conciliação trabalho-vida pessoal na motivação extrínseca, verificamos que a conciliação trabalho-vida pessoal prediz a motivação extrínseca. Em acréscimo, os resultados também revelam que não existe uma relação significativa entre as variáveis da motivação (intrínseca e extrínseca) e da conciliação trabalho-vida pessoal (alto e baixo) tendo em conta a empresa onde os colaboradores se inserem (*startups* e empresas estabelecidas).

Ademais, apesar das relações não serem significativas, foi possível verificar que a motivação intrínseca é significativamente superior nos colaboradores das *startups* em comparação às empresas estabelecidas. No que diz respeito às variáveis da motivação extrínseca e da conciliação trabalho-vida pessoal, a relação entre estas é estatisticamente significativa.

A primeira hipótese aponta para a existência de uma relação positiva entre a conciliação trabalho-vida pessoal e a motivação intrínseca, sendo que a conciliação trabalho-vida pessoal prediz positivamente a motivação intrínseca. Contudo, ao contrário do que seria esperado, os resultados mostram-nos que esta não se verifica. Nesse sentido, a mesma análise foi repetida para a motivação extrínseca. Ademais, aquando da realização da correlação, verificou-se que a relação entre a motivação extrínseca e a conciliação trabalho-vida pessoal é estatisticamente significativa. Assim, a conclusão que se retirou foi que, enquanto a conciliação trabalho-vida pessoal não prediz a motivação intrínseca, a conciliação trabalho-vida pessoal prediz positivamente a motivação extrínseca.

A motivação extrínseca articula-se com a performance com vista a uma recompensa fornecida por um agente externo, ao passo que a motivação intrínseca tem sido associada aos constructos de autodeterminação, autonomia e competência (Guimarães, 2004). No entanto, a conciliação trabalho-vida pessoal parece ser entendida como um fim a atingir e não como um benefício que deve estar integrado na organização com vista a melhorar a qualidade de vida e de trabalho do colaborador. Segundo Rani e Desiana (2019), a conciliação trabalho-vida pessoal faz com que o indivíduo se sinta apoiado pela organização, no entanto, também suscita sentimentos de obrigação por parte do indivíduo que procura retribuir o apoio da organização,

para continuar a beneficiar da organização e, conseqüentemente, a receber esse tipo de apoio. Ou seja, inerente à conciliação trabalho-vida pessoal, temos também uma regulação externa uma vez que os correspondentes trabalham para atingir um fim (Eriksson & Villeval, 2008). Deste modo, ao mesmo tempo que a conciliação trabalho-vida pessoal é descrita como sendo o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, só é possível se existir um apoio por parte das organizações e entidades empregadores ao desempenho do papel familiar como um fator que estimula e reforça o laço dos indivíduos para com as organizações, bem como a coesão e preservação das relações familiares (Gómez & Marti, 2003).

A segunda hipótese previa que a existência de conciliação trabalho-vida pessoal tem impacto na motivação intrínseca dos trabalhadores, tendo por comparação o tipo de empresa onde os respondentes se inserem. Ao analisar os dados, e ao contrário daquilo que seria esperado, a hipótese não se confirma, uma vez que não existe uma relação significativa entre as variáveis da motivação (intrínseca e extrínseca) e da conciliação trabalho-vida pessoal (alto e baixo) tendo em conta a empresa onde os colaboradores se inserem (*startups* e empresas estabelecidas).

Relativamente às *startups*, estas caracterizam-se como organizações com estruturas orgânicas, ou seja, com mais descentralização de poder e mais autonomia (Burns & Stalker, 1961), com colaboradores que se mantêm na organização pela paixão e comprometimento que têm pela mesma (Wenger & Snyder, 2000), sem na maioria dos casos contarem com algum retorno e/ou benefício (Feld, 2012). Colaboradores de *startups* são, portanto, mais regulados intrinsecamente, uma vez que as pressões internas dos indivíduos com a relação ao trabalho recaem sobre as expectativas dos mesmos referente às metas e desafios pessoais e não tanto sobre o atingimento dos objetivos organizacionais (Delmar & Shane, 2003). No entanto, também não podem perder o foco sobre o alcance dos objetivos e respetivos resultados financeiros da organização (Ries, 2011) e aí cabe à organização motivá-los externamente para que consigam obter esses mesmos resultados (Ko, 2001). Quanto às empresas estabelecidas, estas caracterizam-se por constituírem um ambiente mais estável, assumindo uma estrutura mais mecânica, onde existe uma centralização do poder e uma maior burocracia (Burns & Stalker, 1961). Assim, colaboradores de empresas estabelecidas são, então, mais externamente regulados uma vez que trabalham mais em função dos objetivos da empresa, gerando mais produtividade e, conseqüentemente, resultados melhores (Camfield, 2006).

No entanto, independentemente do contexto empresarial a conciliação trabalho-vida pessoal não prediz a motivação intrínseca, sendo que isto pode ser explicado uma vez que,

inerente ao apoio de práticas de conciliação entre a vida profissional, o indivíduo também percebe sentimentos de obrigação de modo a retribuir o apoio da organização (Rani & Desiana, 2019) sendo, portanto, também regulado externamente (Eriksson & Villeval, 2008). De acordo com Andrade (2015), o indivíduo sente-se realizado quando consegue dar resposta às suas circunstâncias individuais, na medida em que percebe sensação de dever cumprido no trabalho e chega a casa satisfeito, sobrando ainda tempo para as atividades pessoais e familiares. Assim, o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal reduz o conflito entre ambos os polos, e aumenta a avaliação positiva em relação à organização, melhorando as atitudes positivas individuais como, por exemplo, a satisfação no trabalho e controle sobre seus horários de trabalho (Rani & Desiana, 2019). O reforço e o aumento de atitudes positivas para com os colaboradores por parte da organização, irá impactar positivamente no comprometimento do colaborador para com a organização, incentivando-os a ter um melhor desempenho (Cegarra-Leiva et al., 2012).

Para além disto, apesar de não haver uma relação significativa entre as variáveis da motivação (intrínseca e extrínseca) e da conciliação trabalho-vida pessoal (alto e baixo) tendo em conta a empresa onde os colaboradores se inserem (*startups* e empresas estabelecidas), existem diferenças na motivação dos colaboradores relativamente à sua perceção de apoio por parte das organizações relativamente ao tipo de empresa onde se inserem. Em primeiro lugar, importa realçar, novamente, que em *startups* é valorizado um ambiente de trabalho tem em atenção a palavra do colaborador e, principalmente, reconhece a importância do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Costa, 2018), tornando-os intrinsecamente motivados. Por outro lado, para as empresas estabelecidas torna-se mais fácil recorrerem a recompensas extrínsecas do que dependerem da obtenção de satisfação intrínseca por partes dos mesmos no decurso da sua atividade profissional (Ko, 2001). Nesta ótica, as recompensas extrínsecas podem ser interpretadas como controladores do comportamento, reduzindo o sentido de autonomia individual e, conseqüentemente, diminuindo a motivação intrínseca (Ryan & Deci, 2000).

6. Conclusão

Em virtude dos fatos mencionados, e apesar dos resultados não serem o esperado, a literatura mostra-nos que é importante que haja um equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, aumentando o desempenho organizacional e a conseqüente produtividade da organização.

Para entender a dinâmica da motivação no trabalho de forma mais completa, torna-se necessário dar especial atenção ao que é que os indivíduos privilegiam no seu local de trabalho,

seja o retorno financeiro ou não financeiro como, por exemplo, o sentimento de autorrealização (Parijat & Bagga, 2014). Quando as condições laborais dos colaboradores são adequadas e o seu ambiente de trabalho lhes proporcionar suporte quando necessário, estes terão um melhor desempenho e surgirá maior motivação para a realização das suas tarefas (Boxall & Purcell, 2011).

Quanto à conciliação trabalho-vida pessoal, torna-se importante sensibilizar as organizações, não só para benefícios financeiros, como também para políticas de apoio à vida pessoal e profissional, dando um incentivo à criatividade e motivação dos colaboradores, bem como o desempenho e a produtividade, uma vez que é feita uma gestão do tempo de trabalho ajustado às necessidades dos colaboradores (Guerreiro et al., 2006). Tendo em conta o tipo de empresa, a literatura refere que colaboradores de *startups* privilegiam de retornos ligados à autorrealização e atingimento de objetivos pessoais (Wenger & Snyder, 2000), sendo que colaboradores de empresas estabelecidas focam-se, essencialmente, no atingimento dos objetivos que são delineados pela organização, esforçando-se para os atingir. Em suma, organizações que dão relevância à vida pessoal dos seus colaboradores conseguem que os mesmos sejam mais capazes de preservar a sua família, mas também, alcançar um desempenho profissional satisfatório (Gómez & Marti, 2003).

No desenvolvimento da presente investigação, foram identificadas limitações, bem como pistas para futuras investigações ligadas a esta temática. A primeira limitação a apontar prende-se com a heterogeneidade da amostra, ou seja, a existência de diferentes faixas etárias entre os participantes e a existência de grande diversidade no que diz respeito ao setor de atividade dos respondentes. Outra limitação prende-se pelo método de recolha de dados utilizado. Inicialmente, esta recolha seria realizada presencialmente para evitar desistências ou erros na informação respondida. No entanto, tendo em conta a pandemia mundial que se vive, esta teve de ser ajustada à realidade e, portanto, as respostas ao questionário foram recolhidas via online, o que acaba por condicionar as respostas ao inquérito.

Neste sentido, para futuras investigações deve-se considerar a passagem de questionários em papel e online, procurando assim reduzir erros na pesquisa. Para além disto, seria interessante uma comparação entre colaboradores com e sem filhos, uma vez que colaboradores que não vivem numa estrutura familiar com filhos podem, igualmente, experienciar conflitos entre o trabalho e em muitos outros aspetos da sua vida (Waumsley et al., 2010). Em termos práticos este estudo revela a importância das práticas de recursos humanos direcionadas para o suporte organizacional, mais concretamente, para o equilíbrio entre a vida profissional e

peçoal. Torna-se importante sensibilizar as organizações para este tipo de práticas, uma vez que a ausência delas reflete-se em consequências como o absentismo, a intenção de abandonar emprego, a diminuição da produtividade, entre outros (Allen et al., 2000).

Referências Bibliográficas

- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S. & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278-308. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Andrade, C. (2015). Trabalho e vida pessoal: exigências, recursos e formas de conciliação.
- Andrade, R. M. (2012). *Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da empresa Farben S/A indústria química* [Monografia, Setor de Pós-graduação da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC]. Repositório UNESC. <http://repositorio.unesc.net/handle/1/1077>
- Aleisa, E., Recker, J., Liddle, R., & Brown, T. (2013). Startup ecosystems. Study of the ecosystems around the world; Focusing on Silicon Valley, Toronto and Moscow, 1-38. http://www.janrecker.com/wp-content/uploads/2013/02/20130213_FinalReport_Startup-Ecosystems.pdf
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132-146. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.132>
- Steve Blank (2020, 10 de janeiro). “*Why startups are agile and opportunistic – pivoting the business model*”. www.steveblank.com
- Boxall, P., & Purcell, J. (2011). Strategy and human resource management. Macmillan International Higher Education. Palgrave Macmillan https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=6L4cBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Boxall+%26+Purcell,+2011&ots=-KC17VkuWu&sig=LeeZPM4_2HNVOBLt0CaJZwfzrfE&redir_esc=y#v=onepage&q=Boxall%20%26%20Purcell%2C%202011&f=false
- Bruns, T., & Stalker, G. M. (1961). The management of innovation. Tavistock, London, 120-122. <https://core.ac.uk/reader/83607074#page=94>
- Camfield, C. E. R. (2006). Uma análise do grau de motivação e satisfação dos colaboradores do Setor Público Municipal na cidade de Santa Maria-RS. https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/809.pdf

- Cegarra-Leiva, D., Sánchez-Vidal, M. E., & Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Understanding the link between work life balance practices and organisational outcomes in SMEs. *Personnel Review*, 41(3), 359-379. <https://doi.org/10.1108/00483481211212986>
- Chandra, V. (2012). Work–life balance: Eastern and western perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 1040-1056. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651339>
- Chaves, L. D., Ramos, L. H., & Figueiredo, E. N. D. (2011). Satisfação profissional de enfermeiros do Trabalho no Brasil. *Acta Paulista de Enfermagem*, 24(4), 507-513. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002011000400010>
- Cohen, W. M., & Sauermann, H. (2007). Schumpeter’s prophecy and individual incentives as a driver of innovation. *Perspectives on innovation*, 73-104. http://irpublicpolicy.ir/wp-content/uploads/2016/11/Perspectives_on_Innovation.pdf#page=91
- Conte, A. L. (2003). Qualidade de vida no trabalho. *Revista FAE business*, 7, 32-34.
- Costa, C. M. G. D. (2018). Startups, organizational culture and engagement [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica do Porto]. Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa.. <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/26559>
- da Silva, M. A., de Lima Argimon, I. I., & Wendt, G. W. (2011). Conflito de papéis entre os domínios da família e do trabalho. *Contextos Clínicos*. [10.4013/ctc.2011.42.03](https://doi.org/10.4013/ctc.2011.42.03)
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Decker, R., Haltiwanger, J., Jarmin, R., & Miranda, J. (2014). The role of entrepreneurship in US job creation and economic dynamism. *Journal of Economic Perspectives*, 28(3), 3-24. <https://doi.org/10.1257/jep.28.3.3>
- Delmar, F., & Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures?. *Strategic Management Journal*, 24(12), 1165-1185. <https://doi.org/10.1002/smj.349>
- Eriksson, T., & Villeval, M. C. (2008). Performance-pay, sorting and social motivation. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 68(2), 412-421. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2007.10.003>

- Feld, B. (2012). *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*. John Wiley & Sons.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1997). Relation of work–family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(4), 325-335. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1997.tb00652.x>
- Filho, C. M. A. L., dos Reis, A. P., & Zilber, M. A. (2018). Startups: Do Nascimento ao Crescimento. *Desafios - Revista Interdisciplinar Da Universidade Federal Do Tocantins*, 5(3), 98-113. <https://doi.org/10.20873/uft.2359-3652.2018v5n3p98>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of occupational health psychology*, 14(4), 441-456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and psychological measurement*, 70(4), 628-646. <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- George, J. M., & Jones, G. R. (1997). Organizational spontaneity in context. *Human Performance*, 10(2), 153-170. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_6
- Gonçalves, S. (2014). *Psicologia do Trabalho e das Organizações – Princípios e Práticas*. Factor – Edições de Ciências Sociais, Forenses e da Educação.
- Gomes, D., & Borba, D. (2011). *Motivação no trabalho*. Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Gómez, S., & Marti, C. (2004). La incorporación de la mujer al mercado laboral: Implicaciones personales, familiares y profesionales, y medidas estructurales de conciliación trabajo-familia. *IESE Research Papers*, 557. <https://ideas.repec.org/p/ebg/iesewp/d-0557.html>
- Goya, A., Bzuneck, J. A., & Guimarães, S. É. R. (2008). Crenças de eficácia de professores e motivação de adolescentes para aprender Física. *Psicologia Escolar e Educacional*, 12(1), 51-67. <https://doi.org/10.1590/S1413-85572008000100005>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Collins, K. M. (2001). Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work–family conflict and withdrawal from a profession. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(2), 91-100. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.2.91>

- Grzywacz, J. G., & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work–family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 111-126. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.5.1.111>
- Guerreiro, M. D., Lourenço, V. & Pereira, I. (2006). *Boas práticas de Conciliação entre a Vida Profissional e Vida Familiar*. CITE
- Guimarães, S. É. R., & Boruchovitch, E. (2004). O estilo motivacional do professor e a motivação intrínseca dos estudantes: uma perspetiva da teoria da autodeterminação. *Psicologia: reflexão e crítica*, 17(2), 143-150. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722004000200002>
- Haeger, L. D. & Lingham, T. (2014). A trend toward Work–Life Fusion: A multi-generational shift in technology use at work. *Technological Forecasting & Social Change*, 89, 316-325. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2014.08.009>
- Hildebrandt, E., & Littig, B. (2006). Concepts, approaches and problems of work–life balance. *European Societies*, 8(2), 215-222. <https://doi.org/10.1080/14616690600644939>
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323-327. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Ko, E. Y. L. L. (2001). *Performance appraisal in higher education: the impact of new managerialism on the motivation of academic staff* (Doctoral dissertation, University of Bristol). <https://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.343353>
- Kreitner, R., Kinicki, A., & Buelens, M. (2002). *Organizational behaviour*. London. McGraw Hill.
- Leite, R. (2006) *O empenhamento dos indivíduos nas organizações e nas profissões: uma avaliação dos efeitos das atividades extra-laborais* [Tese de doutoramento, Universidade do Minho] Repositório Universidade do Minho . <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/7289/1/Regina%20Leite-Tese%20Doutoramento.pdf;ii>
- Nascimento, C. (2017). *What is the role of Human Resource Management in growing start-ups?* [Master Thesis, University of Bristol]. <https://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.343353>

- Noy, C. (2008). Sampling knowledge: The hermeneutics of snowball sampling in qualitative research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(4), 327–344. <https://doi.org/10.1080/13645570701401305>
- Nwagbara, U., & Akanji, B. (2012). The impact of work-life balance on the commitment and motivation of Nigerian women employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(3), 38-47. <http://repository.elizadeuniversity.edu.ng/bitstream/20.500.12398/339/1/The%20impact%20of%20work-life%20balance%20on%20the%20commitment%20and%20motivation%20of%20Nigeria%20women%20employees.pdf>
- Parijat, P., & Bagga, S. (2014). Victor Vroom's expectancy theory of motivation—An evaluation. *International Research Journal of Business and Management*, 7(9), 1-8. <http://irjbm.org/irjbm2013/Sep2014/Paper1.pdf>
- Paternoster, N., Giardino, C., Unterkalmsteiner, M., Gorschek, T., & Abrahamsson, P. (2014). Software development in startup companies: A systematic mapping study. *Information and Software Technology*, 56(10), 1200-1218. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2014.04.014>
- Parr, S. (2014, June 19). How To Adopt A Startup Mentality, Even If You're A Multibillion Dollar Corporation. <https://www.fastcompany.com/3031505/how-to-adopt-a-startup-mentality-even-if-youre-a-multibillion-dollar-corporation>
- Pinto, J. A. S. (2009). *A relevância do planejamento estratégico de recursos humanos para o planejamento estratégico organizacional* [Pós-Graduação, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro] http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k210839.pdf
- Quinteira, A. J. A. F. (2017). *Motivação no trabalho e Work-Life Balance: um estudo com jovens profissionais* [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital do Instituto Politécnico de Coimbra] Repositório Comum. <http://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/22922>
- Rani, R., & Desiana, P. M. (2019). The Impact of Owners' Intrinsic Motivation and Work-Life Balance on SMEs' Performance: The Mediating Effect of Affective Commitment. *International Journal of Business*, 24(4), 393-411. <https://www.craig.csufresno.edu/ijb/Volumes/Volume%2024/V24N4-3.pdf>
- Ribeiro, C. I. M. (2006). *Cultura Organizacional: A Relação entre Justiça e Comprometimento Organizacional em uma Organização Multinacional*.

- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Currency.
- Ries, E. (2012). *A Startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas*. LEYA
<https://1lib.eu/book/3492936/e76fbc>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68-78.
<https://sci-hub.se/10.1037//0003-066x.55.1.68>
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management Management*, 43(4), 395-407. <https://doi.org/10.1002/hrm.20032>
- Song, M., & Di Benedetto, C. A. (2008). Supplier's involvement and success of radical new product development in new ventures. *Journal of Operations Management*, 26(1), 1-22.
<https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.06.001>
- Spender, J. C., Corvello, V., Grimaldi, M., & Rippa, P. (2017). Startups and open innovation: a review of the literature. *European Journal of Innovation Management*, 20(1), 4-30.
<https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2015-0131>
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23(1), 138-164.
<https://doi.org/10.1177%2F0192513X02023001007>
- Wadsworth, L. L., & Owens, B. P. (2007). The effects of social support on work-family enhancement and work-family conflict in the public sector. *Public Administration Review*, 67(1), 75-87. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00698.x>
- Waumsley, J. A., Houston, D. M., & Marks, G. (2010). What about us? Measuring the work-life balance of people who do not have children. *Review of European Studies*, 2(2), 3-17.
<https://kar.kent.ac.uk/28599/1/8435-25956-1-PB.pdf>
- Wenger, E. C., & Snyder, W. M. (2000). Communities of practice: The organizational frontier. *Harvard business review*, 78(1), 139-146.
<http://www.psycholosphere.com/Communities%20of%20Practice%20-%20the%20organizational%20frontier%20by%20Wenger.pdf>

ANEXOS

CONSENTIMENTO INFORMADO

A Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa está a desenvolver um projeto cujo principal objetivo prende-se com verificar e compreender de que forma o contexto de trabalho influencia algumas variáveis presentes na vida dos colaboradores. Deste modo, pretendemos conhecer a sua perceção acerca do seu contexto e relações de trabalho.

O questionário não é um teste, logo não existem respostas certas ou erradas. Pedimos que leia cada questão com atenção e cuidado. De seguida, responda imediatamente assinalando a opção que melhor corresponde à sua opinião.

O tempo despendido em média para responder ao questionário é de 10 minutos.

Toda a informação obtida através da sua participação é confidencial e anónima. Isto significa que os resultados serão analisados juntamente com as respostas de outros participantes, para que nenhuma das respostas individuais possa ser identificada.

Os dados deste questionário serão utilizados para fins de investigação a ser desenvolvido pela Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa.

Na eventualidade de surgir qualquer questão relativa ao estudo, caso pretenda algum esclarecimento adicional, poderá contactar as docentes responsáveis do projeto:

Professora Filipa Sobral: fsobral@porto.ucp.pt

Professora Catarina Morais: cmorais@porto.ucp.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração e disponibilidade.

Dados Demográficos

É importante para nós sabermos alguns dados demográficos sobre si, para podermos comparar as opiniões de diferentes grupos de trabalhadores.

1. Sexo:

Feminino

Masculino

2. Idade: _____

3. Habilitações Académicas (último grau académico concluído):

9º ano

12º ano

Bacharelato

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

4. Estado Civil:

Solteiro

Casado/União de facto

Divorciado/Separado

Viúvo

5. Número de filhos: _____

6. A empresa na qual exerce atualmente funções é considerada uma Startup?:

Sim

Não

7. Ano de fundação da organização:

8. Setor de atividade da organização:

9. Há quanto tempo trabalha nesta empresa (por favor especifique o número de anos e/ou meses; e.g. 5 anos e 2 meses):

10. Quantas horas de trabalho semanal estão estabelecidas no seu contrato? _____

11. Por norma, quantas horas semanais dedica ao seu trabalho? _____

12. Numa semana típica de trabalho, quantas dessas horas, em média, trabalha:

- Fisicamente na empresa: _____
- Em deslocações (e.g., reuniões externas): _____
- Em casa (e.g., teletrabalho): _____

De seguida, encontram-se algumas afirmações. Para cada afirmação, assinale a resposta que mais adequa à sua opinião, tendo em conta a escala de Likert apresentada de 1 a 7 (1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo bastante; 3 = Discordo um pouco ; 4 = Não concordo nem discordo; 5 = Concordo moderadamente; 6 = Concordo bastante; 7 = Concordo totalmente).

Para cada afirmação, assinale a resposta que mais se adequa a sua opinião.

	Concordo Bastante						
	Concordo			Concordo Bastante			
	Não Concordo Nem Discordo		Concordo Bastante				
	Discordo				Concordo Bastante		
	Discordo Bastante			Concordo Bastante			
	Discordo Totalmente		Concordo Bastante				
	1	2	3	4	5	6	7
Esta empresa tem um ambiente empreendedor.	1	2	3	4	5	6	7
Os gestores desta empresa assumem riscos.	1	2	3	4	5	6	7
Os gestores desta empresa incentivam os trabalhadores a arriscar e a serem inovadores.	1	2	3	4	5	6	7
A cola que mantém esta empresa é unida e aposta na inovação e desenvolvimento.	1	2	3	4	5	6	7
Nesta empresa, os trabalhadores sentem que ser pioneiro no mercado é importante.	1	2	3	4	5	6	7
Nesta empresa dá-se ênfase ao dinamismo.	1	2	3	4	5	6	7
Esta empresa tem um ambiente burocrático.	1	2	3	4	5	6	7

Os gestores desta empresa controlam a aplicação das políticas, regras e procedimentos.	1	2	3	4	5	6	7
A cola que mantém esta empresa unida é o cumprimento de políticas, regras e procedimentos.	1	2	3	4	5	6	7
Nesta empresa, os trabalhadores sentem que seguir as políticas, regras e procedimentos é importante	1	2	3	4	5	6	7
Esta empresa dá ênfase à estabilidade.	1	2	3	4	5	6	7
Esta empresa tem um ambiente coeso.	1	2	3	4	5	6	7
Os gestores desta empresa preocupam-se e são próximo.	1	2	3	4	5	6	7
Os gestores desta empresa incentivam o desenvolvimento dos trabalhadores.	1	2	3	4	5	6	7
A cola que mantém esta empresa unida é o respeito e lealdade.	1	2	3	4	5	6	7
Nesta empresa, os trabalhadores sentem que o compromisso é importante.	1	2	3	4	5	6	7
Nesta empresa dá ênfase aos trabalhadores.	1	2	3	4	5	6	7
Nesta empresa tem um ambiente competitivo.	1	2	3	4	5	6	7
Os gestores desta empresa coordenam e acompanham.	1	2	3	4	5	6	7
Os gestores desta empresa incentivam os trabalhadores a cumprir metas e objetivos.	1	2	3	4	5	6	7
Nesta empresa, os trabalhadores sentem que os objetivos mensuráveis são importantes.	1	2	3	4	5	6	7
Esta empresa dá ênfase aos resultados.	1	2	3	4	5	6	7

Para cada afirmação, assinale a resposta que mais se adequa à sua opinião.

					Concordo Bastante		
					Concordo Moderadamente		
					Não Concordo Nem Discordo		
					Discordo um Pouco		
					Discordo Bastante		
					Discordo Totalmente		
Há probabilidade de em breve perder o meu emprego.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho a certeza que consigo manter o meu emprego.	1	2	3	4	5	6	7
Sinto-me inseguro(a) acerca do futuro do meu emprego.	1	2	3	4	5	6	7
Eu sinto que posso perder o meu emprego num futuro próximo.	1	2	3	4	5	6	7

Para cada afirmação, assinale a resposta que mais se adequa à sua opinião.

					Concordo Totalmente		
					Concordo Bastante		
					Concordo Moderadamente		
					Não Concordo Nem Discordo		

	Discordo um Pouco						
	Discordo Bastante						
	Discordo Totalmente						
	1	2	3	4	5	6	7
O meu trabalho exige que eu trabalhe depressa.	1	2	3	4	5	6	7
O meu trabalho exige que eu trabalhe duramente.	1	2	3	4	5	6	7
No meu trabalho, tenho uma grande quantidade de coisas para fazer.	1	2	3	4	5	6	7
Não tenho tempo para fazer todo o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho demasiado trabalho para fazer.	1	2	3	4	5	6	7
Sinto que não tenho tempo para terminar o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho que lidar com exigências contraditórias no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho a possibilidade de decidir como organizar o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho controlo sobre o que acontece no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
O meu trabalho permite-me tomar decisões por mim própria(o).	1	2	3	4	5	6	7
No meu trabalho é-me pedido que tome as minhas próprias decisões.	1	2	3	4	5	6	7

Para cada afirmação, assinale a resposta que mais se adequa à sua opinião.

	Concordo Totalmente						
	Concordo Bastante						
	Concordo Moderadamente						
	Não Concordo Nem Discordo						
	Discordo um Pouco						
	Discordo Bastante						
	Discordo Totalmente						
	1	2	3	4	5	6	7
Após o trabalho regresso a casa demasiado cansado(a) para fazer as coisas que gostaria.	1	2	3	4	5	6	7
O meu trabalho faz com que seja difícil manter o tipo de vida pessoal que gostaria.	1	2	3	4	5	6	7
Negligencio frequentemente as minhas necessidades pessoais devido às exigências do meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
A minha vida pessoal é prejudicada pelo meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Falho atividades importantes de cariz pessoal devido à quantidade de tempo que dispendo a trabalhar.	1	2	3	4	5	6	7
A minha vida pessoal tira-me a energia de que preciso para fazer o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
O meu trabalho é prejudicado devido a tudo o que se passa na minha vida pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
Dedicaria mais tempo ao trabalho se não fosse por tudo o que se passa na minha vida pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
Estou demasiado cansado(a) para ser eficaz no trabalho devido a tudo o que se passa na minha vida pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
Quando estou no trabalho, estou preocupado(a) com coisas que preciso de fazer fora do trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho dificuldade em concluir o meu trabalho porque estou preocupado(a) com assuntos pessoais no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
O meu trabalho dá-me energia para realizar atividades fora do trabalho que são importantes para mim.	1	2	3	4	5	6	7
Por causa do meu trabalho, fico mais bem disposto(a) em casa.	1	2	3	4	5	6	7
As minhas tarefas no trabalho ajudam-me a lidar com questões pessoais e práticas em casa.	1	2	3	4	5	6	7

Estou mais bem disposto(a) no trabalho devido a tudo o que está a acontecer na minha vida pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
A minha vida pessoal dá-me energia para fazer o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
A minha vida pessoal ajuda-me a relaxar e a sentir-me pronto(a) para o dia seguinte de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7

Para cada afirmação, assinale a resposta que mais se adequa à sua opinião.

	<div style="display: flex; justify-content: space-between; text-align: center;"> Discordo Totalmente Discordo Bastante Discordo um Pouco Não Concordo Nem Discordo Concordo Moderadamente Concordo Bastante Concordo Totalmente </div>						
Se pudesse escolher novamente, escolheria trabalhar na organização onde atualmente trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho feito contactos para sair desta organização.	1	2	3	4	5	6	7
Tenciono manter-me na organização onde trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Penso com frequência “deixar” a organização onde atualmente trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Penso prosseguir a minha carreira na organização onde trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
É bastante provável que procure um novo emprego no próximo ano.	1	2	3	4	5	6	7
Não estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização.	1	2	3	4	5	6	7
Penso em sair desta organização logo que tenha oportunidade para isso.	1	2	3	4	5	6	7

Pense nas razões pelas quais realiza o seu trabalho. Para cada afirmação, assinale a resposta que mais se adequa à sua opinião.

	<div style="display: flex; justify-content: space-between; text-align: center;"> Discordo Totalmente Discordo Bastante Discordo um Pouco Não Concordo Nem Discordo Concordo Moderadamente Concordo Bastante Concordo Totalmente </div>						
Porque eu gosto muito deste trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Pela satisfação que obtenho neste trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Pelo prazer que este trabalho me proporciona.	1	2	3	4	5	6	7
Porque este trabalho me permite alcançar os meus objetivos de vida.	1	2	3	4	5	6	7
Porque este trabalho contribui para a realização dos meus planos de carreira.	1	2	3	4	5	6	7
Porque este trabalho se encaixa nos meus valores pessoais.	1	2	3	4	5	6	7
Porque eu tenho de ser o melhor no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Porque o trabalho é a minha vida e eu não quero falhar.	1	2	3	4	5	6	7
Porque a minha reputação depende do trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Porque este trabalho me proporciona um certo nível de vida.	1	2	3	4	5	6	7
Porque este trabalho permite ganhar muito dinheiro.	1	2	3	4	5	6	7
Eu só faço este trabalho pelo dinheiro.	1	2	3	4	5	6	7