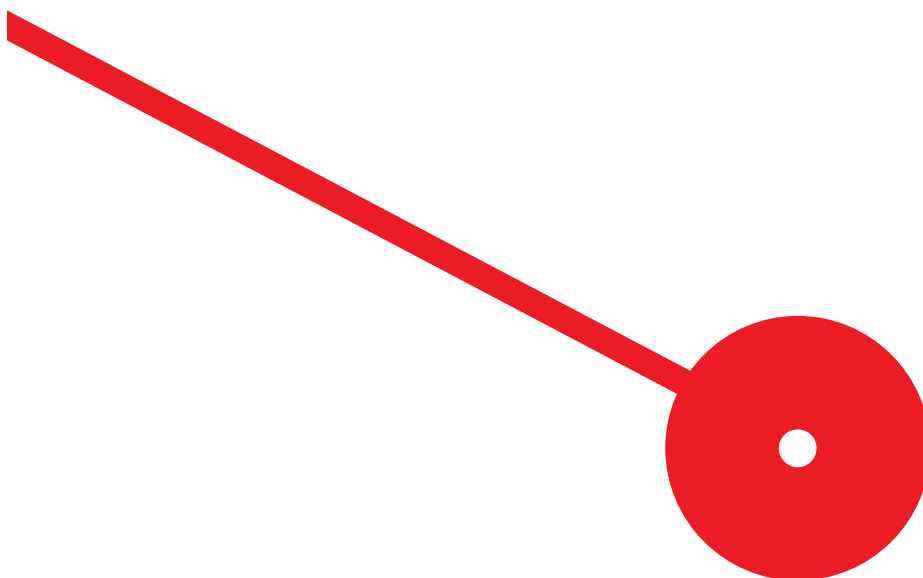




A Adoção do Teletrabalho nas Gerações Y e Z

Inês Moreira Pinto dos Reis

10/2024

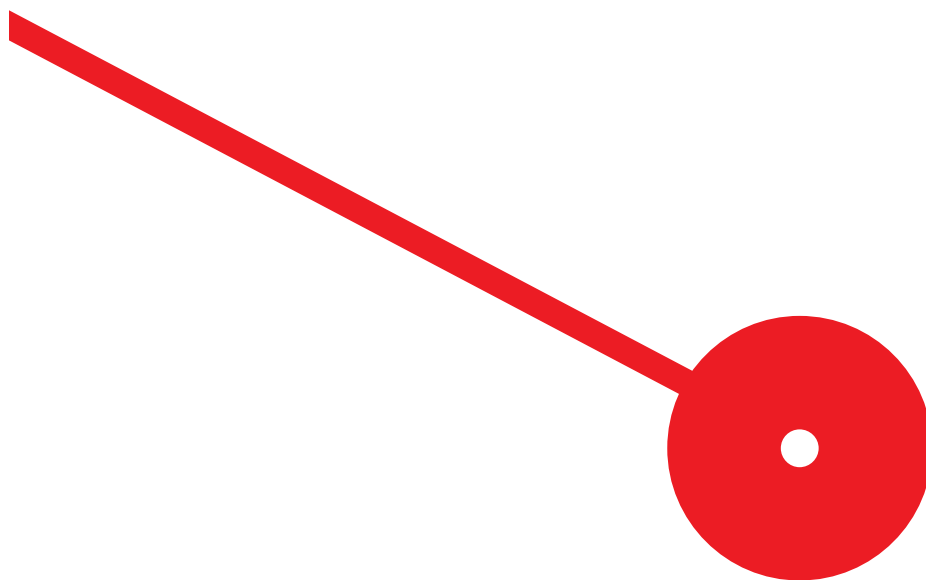




A Adoção do Teletrabalho nas Gerações Y e Z

Inês Moreira Pinto dos Reis

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão das Organizações, sob orientação da Professora Doutora Ana Cláudia Rodrigues.



Agradecimentos

Gostaria de expressar a minha profunda gratidão a todos os que me apoiaram ao longo deste percurso.

Em primeiro lugar, agradeço à minha orientadora, Doutora Ana Cláudia Rodrigues, pela sua rigorosa orientação, acompanhamento constante e dedicação inabalável. O seu conhecimento e suporte foram fundamentais para o desenvolvimento desta dissertação.

Agradeço também à minha família, cuja presença e apoio foram essenciais. Um agradecimento especial à minha irmã, que é a pessoa que mais puxa por mim, por acreditar que consigo fazer mais e melhor, ajudando-me a superar todos os desafios.

Agradeço às minhas amigas, Mariana e Ângela, por estarem sempre ao meu lado, oferecendo amizade e alento nos momentos mais difíceis.

Aos meus queridos amigos de curso, João, Filipa e Inês agradeço por me terem acompanhado durante todo o meu percurso académico e o terem tornado “nos melhores anos da minha vida”.

Às minhas colegas, Leonor, Gabriela e Ana M., sou grata pela motivação que me deram para me dedicar à dissertação, fora do trabalho. O vosso apoio foi inspirador e fundamental.

Quero expressar a minha sincera gratidão à Ana P., ao Pedro e ao Bruno, por reconhecerem a importância da dissertação para o meu percurso académico e profissional. Agradeço profundamente a vossa compreensão e o apoio que me proporcionaram, que me permitiu dedicar a este projeto.

Por fim, um agradecimento especial ao meu namorado, Miguel, que esteve sempre presente e me ajudou em tudo. Sem o seu apoio incondicional, este percurso não teria sido possível.

Estou imensamente grata por estar a concluir esta etapa que foi exigente, mas que finalmente está a chegar ao fim. A todos vocês, muito obrigada!

Resumo:

Com a pandemia de COVID-19, a implementação dos modelos de trabalho híbridos e remotos foi expandida, sendo agora essencial estudar a sua utilização e motivações das diferentes gerações. Este estudo visa analisar as preferências das Gerações Y e Z - as gerações mais presentes no mercado de trabalho atualmente - relativamente ao teletrabalho, centralizando o estudo em fatores sociais e profissionais, como decisivos para a satisfação com os modelos híbridos e remotos de trabalho.

Foi utilizada a metodologia quantitativa, sendo os dados recolhidos através de questionário. Obteve-se uma amostra válida de 153 participantes. O questionário visou analisar a satisfação no trabalho, recorrendo à utilização de parte da escala de Paul Spector, (1985) *Job Satisfaction Survey (JSS)*, a questões relativas ao modelo de trabalho actual e preferencial e a questões de variáveis sociodemográficas.

Os resultados revelam que ambas as gerações - *Millennials* e *Gen Z* - manifestam maior satisfação no trabalho quando lhes é dada maior flexibilidade e a opção de modalidades de trabalho híbridos e remotos. Estes resultados sublinham a importância das organizações possibilitarem a flexibilidade para a satisfação no trabalho, independentemente da geração.

Este estudo contribui para a literatura ao trazer uma análise comparativa das preferências de teletrabalho entre gerações, oferecendo dados concretos que orientam empresas a adaptar políticas de trabalho flexíveis para promover maior satisfação e retenção de colaboradores, num ambiente alinhado com as exigências modernas.

Palavras chave: Geração Y, Geração Z, Satisfação no Trabalho, Teletrabalho

Abstract:

With the COVID-19 pandemic, the implementation of hybrid and remote work models has expanded, making it essential to study their usage and the motivations of different generations. This study aims to analyze the preferences of Generations Y and Z - currently the most prevalent generations in the workforce - regarding remote work, focusing on social and professional factors as key drivers of satisfaction with hybrid and remote work models.

A quantitative methodology was used, with data collected through a questionnaire. A valid sample of 153 participants was obtained. The questionnaire aimed to assess job satisfaction by utilizing part of Paul Spector's (1985) Job Satisfaction Survey (JSS), along with questions on current and preferred work models and sociodemographic variables.

The results reveal that both generations - Millennials and Gen Z - express greater job satisfaction when they are given more flexibility and the option of hybrid and remote work models. These findings underscore the importance of organizations providing flexibility to enhance job satisfaction, regardless of generation.

This study contributes to the literature by offering a comparative analysis of telework preferences across generations, providing concrete data to guide companies in adapting flexible work policies that foster greater satisfaction and retention, in an environment aligned with modern demands.

Key words: Generation Y, Generation Z, Work Satisfaction, Teleworking

Índice Geral

Capítulo - Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento Teórico.....	4
1 Teletrabalho	5
1.1 Conceito e Modalidades	5
1.1.1 Conceito.....	5
1.1.2 Modalidades	6
1.2 Vantagens e Desvantagens	8
1.3 Escalas de Medição da Satisfação com Teletrabalho	12
2 Estudos com Base na Geração.....	15
2.1 Caracterização da Geração Y e Z	16
2.1.1 Geração Y	16
2.1.2 Geração Z	17
2.2 Especificidades das Gerações Y e Z relativamente ao Teletrabalho	19
2.2.1 Geração Y	19
2.2.2 Geração Z	20
Capítulo II – Metodologia.....	23
1 Objetivos Gerais e Específicos	25
2 Abordagem Metodológica	26
3 Recolha e Análise de Dados	27
3.1 Instrumentos de Recolha de Dados	27
3.2 Estratégia de Recolha de Dados	29
3.3 Tratamento de Dados.....	29
4 Caracterização da Amostra.....	31
Capítulo III – Apresentação e Análise dos Resultados	35
1 Caracterização do Modelo de Trabalho.....	37
2 Nível de Satisfação com o Trabalho.....	41

Capítulo IV – Discussão dos Resultados.....	43
Capítulo V – Considerações Finais	46
1 Principais Conclusões.....	47
2 Contribuições para a Literatura	48
3 Limitações e Sugestões para Estudos Futuros.....	49
Referências Bibliográficas	51
Apêndices.....	58

Índice de Figuras

Figura 1. Repartição dos resultados por Género.....	31
Figura 2. Repartição dos resultados por Gerações	31
Figura 3. Repartição dos resultados por Habilitações Académicas.....	32
Figura 4. Repartição dos resultados por Género em função da Geração.....	32
Figura 5. Repartição dos Resultados por Estado Civil	34
Figura 6. Repartição dos Resultados por Condição Parental.....	34

Índice de Tabelas

Tabela 1. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho para o Trabalhador.....	9
Tabela 2. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho para as Organizações	10
Tabela 3. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho para a Sociedade	11
Tabela 4. Características das Escalas de Medição de Satisfação	14
Tabela 5. Questões de Dados Pessoais	27
Tabela 6. Questões de Modelo de Trabalho	28
Tabela 7. Questões de Satisfação	28
Tabela 8. Intervalo do Nível de Satisfação.....	30
Tabela 9. Repartição dos resultados por Setor Económico	33
Tabela 10. Modelo de Trabalho Atual por Geração	37
Tabela 11. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho	38
Tabela 12. Modelo de Trabalho Preferencial por Geração.....	38
Tabela 13. Modelo de Trabalho Preferencial por Condição Parental.....	39
Tabela 14. Modelo de Trabalho Preferencial por Estado Civil	40
Tabela 15. Satisfação com o Modelo de Trabalho Atual	41
Tabela 16. Dimensões da Satisfação	42
Tabela 17. Nível de Satisfação com o Modelo de Trabalho Atual.....	42

Lista de Abreviatura

JSS – *Job Satisfaction Survey*

MSQ – *Minnesota Satisfaction Questionnaire*

JDI – *Job Descriptive Index*

SWLS – *Satisfaction with Life Scale*

SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*

As alterações nas modalidades de trabalho estão a ser influenciadas pela digitalização e aceleradas pela pandemia de COVID-19, o que tem levado as empresas a reconsiderarem as estratégias utilizadas em relação ao trabalho remoto e híbrido (Wang, 2021). Essas mudanças demonstram-se especialmente relevantes no panorama atual em que a flexibilidade no trabalho é fundamental para a felicidade dos colaboradores e na retenção de talentos - algo que se destaca principalmente entre as novas gerações de trabalhadores. É fundamental para as organizações ajustarem as suas políticas e práticas, ao verificar e analisar as preferências das Gerações Y e Z sobre o teletrabalho, o que ajuda a promover ambientes de trabalho mais inclusivos e eficientes.

Esta investigação tem como objetivo analisar as perspetivas e posturas das Gerações Y e Z em relação ao trabalho remoto e híbrido, para averiguar de que forma os aspetos sociodemográficos afetam suas preferências pelos diferentes modelos de trabalho. O estudo procura encontrar semelhanças e diferenças entre as duas gerações no que diz respeito à felicidade no ambiente de trabalho, com o intuito de oferecer factos que possam ajudar os gestores e empresas na criação de políticas mais adequadas às necessidades de distintas faixas etárias, para promover um maior equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

A temática do teletrabalho e dos modelos híbridos surge como um campo de estudo fundamental para compreender como as empresas podem conciliar flexibilidade e produtividade. Além disso, a análise das preferências das Gerações Y e Z demonstra uma importante perspetiva para a criação de políticas que não só respondam aos gostos dos colaboradores, mas que também contribuam para a criação de ambientes laborais mais colaborativos e motivadores. A metodologia adotada foi de natureza quantitativa, com a recolha e análise de dados, cujas respostas foram obtidas através de um questionário estruturado e divulgado online, para alcançar uma amostra diversificada e representativa das duas gerações em estudo.

A estrutura desta dissertação é composta por cinco capítulos. O primeiro capítulo apresenta o enquadramento teórico, abordando conceitos como teletrabalho, vantagens e desvantagens do mesmo, satisfação no trabalho e as características distintivas das Gerações Y e Z. O segundo capítulo detalha a metodologia utilizada, descrevendo os processos de recolha e análise de dados, assim como a caracterização da amostra. O terceiro capítulo apresenta os resultados obtidos, onde são analisados padrões e

correlações relevantes para o contexto laboral. O quarto capítulo, desenvolve a discussão dos resultados obtidos. Finalmente, o quinto capítulo é dedicado às considerações finais, onde se apresentam as principais conclusões do estudo, assim como as suas contribuições para a literatura, identificando também limitações e sugerindo direções para futuras investigações.

Ao concluir este estudo, espera-se fornecer uma melhor compreensão de como as preferências e percepções das gerações relativamente ao teletrabalho podem servir de base para a criação de ambientes de trabalho mais flexíveis, satisfatórios e inclusivos, contribuindo para a competitividade, inovação e sustentabilidade das organizações num mundo em constante mudança.

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1 Teletrabalho

As empresas têm adotado o teletrabalho como estratégia de reposicionamento perante a variação e exigência do mercado de trabalho (Costa, 2013), devido, principalmente, ao confinamento vivido em 2020, fruto da pandemia de COVID-19, as empresas foram obrigadas e reajustar e adaptar as tarefas dos seus colaboradores. Antes da pandemia, o trabalho remoto era uma prática pouco utilizada, apenas aplicada a certos setores e funções. No entanto, a pandemia fez com que inúmeras empresas fossem obrigadas a recorrer rapidamente ao teletrabalho para manter a continuidade das suas atividades. De acordo com Tavares et al. (2020), a pandemia transformou o teletrabalho de uma opção temporária para uma opção estratégica, permitindo que as empresas continuassem a trabalhar de forma contínua e eficiente durante os períodos de isolamento.

Desde então, o teletrabalho tornou-se uma realidade comum em muitos países, recorrendo a modelos híbridos de trabalho que combinam o trabalho remoto com o presencial. Esta abordagem também reduziu os custos operacionais e aumentou a satisfação dos trabalhadores, que passaram a beneficiar de um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (ILO, 2021). Vários estudos também sugerem que o teletrabalho pode ser uma vantagem de motivação para os trabalhadores e que se irá manter como tendência no futuro do trabalho (Eurofound, 2021).

1.1 Conceito e Modalidades

1.1.1 Conceito

A globalização tem impulsionado o mercado de trabalho para novas formas (Hau & Todecast, 2018; Kim et al., 2016) principalmente pela crescente utilização de tecnologias de informação (Barreto Júnior & Silva, 2015). Como já foi mencionado, o teletrabalho representa um novo padrão (Fiolhais, 2007) que permite aos trabalhadores executar de forma independente e à distância todas as suas tarefas (Nilles, 1997) assumindo proporções mais flexíveis se existir a possibilidade de definir o próprio horário de trabalho e a ordem de realização dos seus compromissos. Segundo Calvo, (2020) e Rebelo, (2004) é considerado trabalho à distância todo o trabalho que é feito no domicílio do colaborador ou noutra morada diferente da morada da empresa.

Segundo o Código Do Trabalho - CT - Artigo 165, o teletrabalho consiste na *“prestação de trabalho em regime de subordinação jurídica do trabalhador a um*

empregador público, em local não determinado por este, através do recurso a tecnologias de informação e comunicação”.

Apesar de parecer uma inovação, o conceito do teletrabalho foi introduzido por Jack Nilles, em 1997, quando este o definiu como “levar o trabalho aos trabalhadores, em vez de os levar ao trabalho” ou como uma “atividade periódica fora do escritório central, um ou mais dias por semana, seja em casa ou em um centro de teleserviço”, com “o uso de computadores e de telecomunicações em tarefas fora das dependências da empresa” (1997, p.15). O teletrabalho surge pela primeira vez nos Estados Unidos da América, durante uma crise económica e petrolífera, nos anos 70 (Fiolhais, 2007) tendo mais expressão nos anos 90 devido à crescente utilização da Internet (Taschetto & Froehlich, 2019).

Em Portugal, foi a Portugal Telecom a primeira empresa que apresentou esta modalidade de trabalho, ao permitir aos seus profissionais o trabalho remoto recorrendo ao uso de equipamentos informáticos (Rebelo, 2004). Para Rebelo (2004, p. 13-14) e Fiolhais (2007, p. 238) existem 3 pontos essenciais que caracterizam o teletrabalho, sendo eles:

- O local onde está a ser prestado o serviço ser diferente da morada da empresa;
- O trabalhador necessitar de equipamentos tecnológicos para executar as suas tarefas;
- A comunicação entre o trabalhador e os seus colegas e superiores ser feita com recurso aos mesmos equipamentos.

Para Allen et al., (2015), não pode ser considerado teletrabalho, as tarefas realizadas em casa após um dia de trabalho na empresa. Este autor alerta os futuros investigadores para terem em consideração o máximo de características comuns no método de teletrabalho que estão a analisar, para que os resultados sejam fidedignos.

1.1.2 Modalidades

O teletrabalho é a modalidade que permite a um colaborador trabalhar a partir de um local à sua escolha, na maioria das vezes, na sua residência, no entanto pode adotar diversas outras formas, como o trabalho remoto, *home-office*, regime híbrido ou misto, para mencionar alguns dos nomes e formas que este benefício pode adotar (Fiolhais, 2007; Rosenfield & Alves, 2011; Tremblay, 2012).

Existem seis tipos de modalidade quanto à localização: (Rosenfield & Alves, 2011; Tremblay, 2012; Veloso, 1998):

1. **Trabalho em Casa (*Home-Office*):** Onde o colaborador exerce as suas funções a partir da sua residência;
2. **Trabalho Remoto Misto ou Híbrido:** No qual o colaborador trabalha simultaneamente nas instalações da empresa e na sua residência;
3. **Escritórios Vizinhança/ Telecentros:** Que consistem em instalações criadas para acolher colaboradores de várias empresas e locais;
4. **Trabalho Móvel:** No qual, o trabalhador exerce as suas funções de diversos locais, distintos das instalações da empresa, incluindo viagens de negócios, trabalho nas instalações dos clientes, entre outros...;
5. **Escritórios Satélites:** Que se trata de instalações da empresa com reduzida dimensão que acolhe negócios/departamentos fora da sua sede principal;
6. **Trabalho Remoto/*Offshore*:** Engloba trabalhos que podem ser realizados em *call-centers* ou tele serviços através dos quais as empresas instalam escritórios satélites ou subcontratam empresas de telecomunicações de outras partes do mundo.

Haddon & Brynn, (2005) sugerem a divisão das modalidades quanto a duração e periodicidade do teletrabalho:

- i. **Parcialmente:** quando o teletrabalho é realizado apenas algumas horas do dia ou alguns dias da semana;
- ii. **Totalmente:** quando o teletrabalho inclui a totalidade dos dias de trabalho.

Ainda dentro da vertente da duração, Castells, (2000), por sua vez, apresenta três modalidades:

- a. **Integral:** Teletrabalho realizado entre 90% a 100% do tempo;
- b. **Autónomo:** Trabalho online realizado totalmente no domicílio, sem vínculo profissional;
- c. **Complementar:** Trabalho convencional, realizado no domicílio, de forma esporádica, por colaboradores regulares.

O teletrabalho, em suas diversas modalidades, representa uma transformação significativa nas dinâmicas laborais contemporâneas. Com a possibilidade de trabalhar a

partir de casa, em regime híbrido ou em espaços compartilhados, os colaboradores têm a flexibilidade de escolher o local que melhor se adapta às suas necessidades e estilo de vida. As seis modalidades de teletrabalho identificadas — desde o *home-office* até o trabalho remoto *offshore* — oferecem uma gama de opções que podem ser ajustadas às preferências individuais e às exigências organizacionais.

Além disso, a categorização do teletrabalho em termos de duração e periodicidade, como proposto por Haddon e Brynn e Castells, fornece uma estrutura clara para entender como essa flexibilidade pode ser implementada. Seja através do teletrabalho parcial, total ou em diferentes intensidades, as empresas e colaboradores têm a oportunidade de encontrar um equilíbrio que maximize a produtividade e o bem-estar.

Com o aumento da digitalização e a evolução das tecnologias de comunicação, o teletrabalho não é apenas uma solução temporária, mas uma estratégia sustentável que pode levar a um ambiente de trabalho mais inclusivo e adaptável. Essa evolução não apenas responde às necessidades dos colaboradores, mas também permite que as organizações se tornem mais ágeis e competitivas em um mercado em constante mudança. Portanto, a adoção e a gestão eficaz do teletrabalho são essenciais para o futuro do trabalho, trazendo benefícios tanto para os indivíduos quanto para as organizações.

1.2 Vantagens e Desvantagens

O teletrabalho oferece uma nova abordagem ao ambiente profissional, trazendo vantagens e desvantagens tanto para colaboradores como para as organizações e para a sociedade em geral. Nesta análise, explorar-se-á essas vantagens e desvantagens, destacando como o teletrabalho afeta cada um desses grupos. (Aderaldo et al., 2017; Ceribeli et al., 2019; Fanzeres & Lima, 2018; Hau, 2018; Taschetto & Froehlich, 2019).

Figueiredo et al., (2021) criaram na sua análise, segundo a literatura, uma síntese de benefícios/vantagens e riscos/desvantagens do teletrabalho no ponto de vista dos trabalhadores, da empresa e ainda da sociedade.

A Tabela 1 apresenta uma análise abrangente dos benefícios e riscos do teletrabalho sob a perspectiva dos trabalhadores. Esta síntese, baseada na literatura existente, destaca como o teletrabalho pode oferecer vantagens significativas, como flexibilidade de horário e melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional, enquanto

também ressalta os desafios que podem surgir, incluindo o isolamento social e dificuldades de comunicação.

COLABORADOR	
VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade de horário; • Deslocações reduzidas; • Maior autonomia; • Maior concentração e produtividade; • Motivação e satisfação profissional; • Equilíbrio entre vida familiar e vida profissional; • Risco reduzido de doenças e acidentes; • Redução de gastos (com combustível, transportes, portagens, alimentação fora de casa, vestuário...); • Maior privacidade; • Ausência de políticas de escritório; • Ambiente confortável de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Isolamento; • Falta de suporte tecnológico por parte da empresa; • Distração externa; • Stress; • Dificuldade de progressão na carreira; • Condições ergonómicas desfavoráveis; • Falta de visibilidade do trabalho; • Preconceito; • Sobrecarga horária e de trabalho; • Ruídos domésticos; • Maior risco de perder o emprego; • Esgotamento psicológico • Aumento do risco de perda de emprego; • Perda da ligação à cultura da empresa; • Falta de formação específica.

*Tabela 1. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho para o Trabalhador
Fonte: Elaboração com base em Figueiredo et al. (2021)*

A Tabela 2 explora os benefícios e riscos do teletrabalho do ponto de vista das empresas. Nesta análise, são identificadas as vantagens, como o aumento da produtividade e a redução de custos operacionais, os desafios, incluindo a dificuldade em monitorar a performance dos colaboradores e a manutenção da cultura organizacional.

EMPRESA	
VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de produtividade; • Diminuição de custos (de ocupação de espaço, infraestruturas, manutenção, energia, etc.); • Infraestruturas reduzidas; • Absentismo bastante reduzido; • Possibilidade de competir com outras empresas de maior dimensão considerando a vertente dos recursos humanos; • Retenção de competência; • Aumento da motivação; • Flexibilidade organizacional; • Descentralização dos serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> • Custo da implementação do teletrabalho; • Exploração do trabalhador; • Segurança da informação; • Dificuldade em supervisionar e coordenar o trabalho; • Processo de seleção e recrutamento.

*Tabela 2. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho para as Organizações
Fonte: Elaboração com base em Figueiredo et al. (2021)*

A Tabela 3 examina os impactos do teletrabalho na sociedade em geral. Através desta síntese, são abordados tanto os benefícios, como a redução do tráfego e da poluição, os riscos, que incluem a desvalorização de espaços urbanos e a fragmentação das relações sociais, contribuindo para um entendimento mais amplo das implicações do teletrabalho na vida coletiva.

SOCIEDADE	
VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidade de emprego para trabalhadores com deficiências; • Contributo no combate ao desemprego; • Diminuição dos encargos com transportes coletivos; • Redução dos gastos de manutenção da rede viária; • Trânsito aliviado nas cidades e grandes centros; • Redução dos níveis de poluição; • Resolução de problemas de estacionamento; • Descongestionamento de serviços; • Oferta de serviços virtuais; • Inclusão social; • Resposta ao fenómeno da globalização. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de fiscalização das condições de trabalho; • Doenças (aumento de consultas médicas); • Impactos económicos (comércio, serviços...).

*Tabela 3. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho para a Sociedade
Fonte: Elaboração com base em Figueiredo et al. (2021)*

A análise das vantagens e desvantagens do teletrabalho revela um panorama complexo para colaboradores, empresas e a sociedade. Os trabalhadores se beneficiam de flexibilidade e autonomia, enfrentam desafios como o isolamento e a sobrecarga de trabalho. As organizações, por sua vez, podem experimentar aumento de produtividade, mas enfrentam dificuldades na supervisão e na cultura corporativa. Na esfera social, o teletrabalho pode contribuir para a redução do tráfego e da poluição, mas também traz riscos como a desvalorização do comércio local. Assim, é fundamental que todos os envolvidos procurem um equilíbrio que maximize os benefícios e minimize os impactos negativos.

1.3 Escalas de Medição da Satisfação com Teletrabalho

A satisfação no trabalho é um tópico estudado por diversos autores. A satisfação está interligada diretamente com o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores, motivo pelo qual o estudo neste tema encontra-se tão presente na literatura (Bowling et al., 2018; Vincent & Marmo, 2018).

A satisfação no trabalho pode ser definida por diversos critérios, Illegems e Verbeke (2004) afirmam que existem duas vertentes que podem induzir a satisfação no trabalho:

- a. **Satisfação Intrínseca:** Relacionada com fatores internos como a personalidade e os interesses pessoais;
- b. **Satisfação Extrínseca:** Referente a fatores externos, como a realização de tarefas e obrigações com o intuito de receber uma recompensa, maioritariamente monetária.

Adams e Beehr, (1998) não consideram o salário como um fator decisivo para a satisfação no trabalho, pelo contrário Webber e Rogers, (2018) e Judge et al. (2010), afirmam que a relação entre a remuneração e o nível de satisfação no trabalho está totalmente interligada, e que o trabalhador associa o seu salário ao nível de esforço e qualidade do serviço que prestou. Vários autores afirmam que os colaboradores que possuem um elevado nível de satisfação no trabalho apresentam melhores resultados e são mais produtivos.

Vincent e Marmo (2018), acreditam que para as organizações, a satisfação no trabalho dos seus colaboradores é medida pela sua permanência, e que trabalhando para os reter na organização, reduzem a rotatividade e conseqüentemente tempo e custos dedicados a recrutamento e treinamento.

A satisfação no trabalho é um dos temas mais abordados quando realizados estudos sobre o teletrabalho (Fonner & Roloff, 2010). Na literatura, apesar de existirem inúmeros estudos sobre este tema, não existe ainda exatidão sobre o impacto do teletrabalho na satisfação dos colaboradores.

Segundo Axelrad e Mcnamara (2018) existem diversos fatores que demonstram o aumento da satisfação dos colaboradores com o teletrabalho, como por exemplo, a

existência da flexibilidade e autonomia e ainda a poupança de tempo e gastos na deslocação.

Já Tremblay, (2012) acredita que existem impactos negativos causados pelo isolamento social, estagnação na carreira e conflitos domésticos. Existem também estudos que afirmam que o teletrabalho não gera mudanças significativas na satisfação dos trabalhadores (Morganson et al., 2010).

Como forma de analisar e quantificar a satisfação no trabalho, vários autores desenvolveram diversos questionários que permitissem estudar esta questão, explorando diferentes temáticas variando de autor para autor.

Spector, (1985) criou o “*Job Satisfaction Survey (JSS)*” composto por 36 questões agrupadas em 9 dimensões distintas nas quais aprofunda o seu estudo, sendo estas: Remuneração, Promoção, Supervisão, Benefícios Adicionais, Recompensas Contingentes (recompensas baseadas no desempenho), Procedimentos Operacionais (regras e procedimentos exigidos), Colegas de Trabalho, Natureza do Trabalho e Comunicação. Embora o JSS tenha sido originalmente desenvolvido para ser utilizado em organizações de recursos humanos, é aplicável a todas as organizações.

O “*Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*”, desenvolvido por Weiss et al., (1967), é uma ferramenta de avaliação que consiste em duas versões: uma longa, com 100 itens, e uma curta, com 20 itens. A MSQ avalia a satisfação dos colaboradores em relação a diversas dimensões do trabalho, incluindo fatores intrínsecos (como realização e reconhecimento) e extrínsecos (como condições de trabalho e remuneração). Este questionário é amplamente utilizado em contextos académicos e clínicos para entender melhor as fontes de satisfação e insatisfação no trabalho, sendo aplicável a uma variedade de setores.

O “*Job Descriptive Index (JDI)*”, criado por Smith, Kendall e Hulin. (1969) é uma das escalas mais respeitadas para medir a satisfação no trabalho. Composto por 72 itens, o JDI avalia a satisfação em cinco dimensões principais: natureza do trabalho, supervisão, colegas, promoção e salário. Cada dimensão é analisada separadamente, permitindo uma compreensão detalhada dos aspetos que mais influenciam a satisfação dos colaboradores. O JDI é amplamente utilizado em pesquisas organizacionais e estudos de clima laboral, sendo relevante para qualquer tipo de organização.

A "Satisfaction with Life Scale (SWLS)", desenvolvida por Diener et al., (1985) consiste em cinco itens que avaliam a satisfação geral com a vida. Embora não seja uma escala específica para medir a satisfação no trabalho, a SWLS pode ser utilizada para entender como a satisfação com a vida em geral influencia a percepção de satisfação no ambiente profissional. Os inquiridos avaliam suas respostas em uma escala de 1 a 7, permitindo uma análise qualitativa da satisfação global. Essa escala é aplicável em diversas áreas, incluindo estudos de bem-estar e qualidade de vida.

A satisfação no trabalho é um fator crucial para o bem-estar dos colaboradores e para a eficiência das organizações. Diversas escalas de medição foram desenvolvidas para avaliar a satisfação no trabalho sob diferentes perspectivas e em diversas dimensões. A Tabela 4 apresenta uma comparação entre as quatro escalas apresentadas. A análise comparativa permite identificar semelhanças e diferenças, facilitando a escolha da ferramenta mais apropriada de acordo com os objetivos da pesquisa ou da avaliação organizacional.

Aspeto	Job Satisfaction Survey (JSS)	Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)	Job Descriptive Index (JDI)	Satisfaction With Life Scale (SWLS)
Número de Questões	36 Questões	100 ou 20 Questões	72 Questões	5 Questões
Dimensões Avaliadas	9 Dimensões	Satisfação Intrínseca e Extrínseca	5 Dimensões	Satisfação Geral
Escala de Likert	6 Pontos (1 a 6)	5 Pontos (1 a 5)	5 Pontos (1 a 5)	7 Pontos (1 a 7)
Foco	Satisfação no Trabalho	Satisfação Geral no Trabalho	Satisfação em Áreas Específicas	Satisfação com a Vida em Geral
Uso	Pesquisa Organizacional e Acadêmica	Pesquisa Acadêmica e Clínica	Avaliações de Clima Organizacional	Medidas de Bem-Estar Geral
Complexidade	Moderada (Diferentes Dimensões)	Alta (Duas Versões, Ampla Abrangência)	Moderada (Foco em Dimensões Específicas)	Baixa (Foco em Satisfação Geral)

Tabela 4. Características das Escalas de Medição de Satisfação
Fonte: Elaboração própria

Essas escalas oferecem diferentes abordagens para medir a satisfação no trabalho, com variações em termos de número de itens, dimensões avaliadas e complexidade. A escolha da escala apropriada depende do contexto da pesquisa e dos objetivos da avaliação, permitindo que os pesquisadores e gestores compreendam melhor os fatores que influenciam a satisfação dos colaboradores. A escolha para o presente estudo foi o

“*Job Satisfaction Survey*” de Paul Spector, (1985), esta escolha será fundamentada com mais detalhe no capítulo da Metodologia.

2 Estudos com Base na Geração

O termo “gerações” engloba um grupo de pessoas que pertencem à mesma faixa etária, que possuem experiências de vida semelhantes (Hung et al., 2007).

O estudo das gerações é uma área de investigação que visa compreender as diferenças entre as gerações no contexto social e/ou comportamental. Esta área de investigação tem desenvolvido uma grande importância nos últimos anos na área profissional, de modo a ajudar as empresas a adaptarem-se às diferentes gerações, visto que as organizações cada vez mais se tornam multigeracionais (Doherty, 2015).

As gerações atualmente ativas atualmente no contexto profissional são a Geração *Baby Boomer* (1946-1964), a Geração X (1965-1980), a Geração Y (1981-1996) e a Geração Z (1997-2010) (Doherty, 2015).

Este trabalho de investigação irá centralizar-se na Geração Y e a Geração Z, explorando as características e especificidades de ambas as gerações, sendo apresentado um conjunto de características que mais tarde relacionará as gerações ao seu desenvolvimento e preferências profissionais.

2.1 Caracterização da Geração Y e Z

2.1.1 Geração Y

A Geração Y, também conhecida como *Millennials*, termo utilizado para descrever uma pessoa nascida entre 1981 e 1996, segundo a maioria das fontes encontradas. Este espaço temporal varia entre autores, William Strauss e Neil Howe, autores criadores do termo *Millennials*, definem este termo como pessoas nascidas entre 1982 e 2004, enquanto outras fontes encontradas definem este intervalo entre 1980 e 2000 ou 1977 e 1995.

O termo *Millennials* foi inicialmente utilizado por William Strauss e Neil Howe, (1992) no livro *Generations*, em que estes sentiram que a nova geração, a que iria atingir a maioridade no novo milénio, deveria ter essa designação. Este termo ganhou popularidade junto dos media no início dos anos 2000 e desde então, ambos os termos são utilizados para descrever esta geração, sendo *Millennials* o mais popular entre a sociedade.

Esta geração situa-se demograficamente entre a Geração X e a Geração Z, sendo atualmente a geração mais numerosa da classe trabalhadora, representando cerca de 35% dos trabalhadores em todo o mundo (Federal Statistical Office, 2024).

A Geração Y é reconhecida por ser uma geração tecnologicamente experiente, com valores e prioridades diferentes das anteriores. As pessoas desta geração são mais propensas a (Roddy, 2024):

- Possuir valores diferentes, sendo mais propensos a valorizar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o desenvolvimento profissional e a flexibilidade no trabalho;
- Ter um espírito de trabalho em equipa mais desenvolvido, colaborar e ajudar os colegas de trabalho ao seu redor;
- Possuir uma mente mais empreendedora, sendo mais propensos a iniciar seus próprios negócios.

Esta geração acredita que pode alcançar tudo o que quiser, sendo, supostamente, considerados de alta manutenção, alto risco e de alto rendimento. Puybaraud, (2010) considera que a Geração Y é transformacional, pois cresceu num mundo diferente do dos pais e rodeado por tecnologias modernas e por uma sociedade de consumismo. A Geração Y faz as coisas de maneira diferente devido às investigações educacionais mais recentes que os levou a uma transformação no seu dia-a-dia. A Geração Y é ágil e *multi-tasking*, conseguem ter a capacidade de fazer várias coisas diferentes ao mesmo tempo, no entanto, por vezes essa capacidade não os torna mais eficientes a nível profissional. A Geração Y é focada no trabalho em equipa e na realização profissional (Kutlák, 2019).

Um relatório de Eisner, (2005) menciona que a Geração Y tende a ter um forte sentido moral, sentimento de patriotismo, crença na luta pela liberdade, a ser sociável e a valorizar muito a família e amigos. A Geração Y tende a ser positiva, educada, curiosa, enérgica.

2.1.2 Geração Z

A Geração Z, também conhecida por *Gen Z*, é a segunda geração mais jovem da atualidade, encontrando-se entre a Geração Y e a Geração Alfa (2010-2025), que ainda não estão no mercado de trabalho.

Esta geração nasceu entre o final da década de 90 e o início dos anos 2000. À semelhança da Geração Y, o intervalo temporal da Geração Z varia consoante os diferentes autores, Pew Research Center, (2018) considera incluídos nesta geração os indivíduos nascidos entre 1997 e 2012, assim como, a maioria das fontes encontradas. Já Gabrielova e Buchko (2021) definem que a geração, refere-se aos indivíduos que nasceram entre 1995 e 2012.

Os *Gen Z* são totalmente tecnológicos, sendo este o principal traço diferenciador desta geração, visto terem nascido e crescido em contacto direto com meios tecnológicos (Berkup, 2014; Kapil & Roy, 2014).

Dada a proximidade às tecnologias e ao uso recorrente de *smartphones* e redes sociais, esta geração desenvolveu em geral um vício tecnológico, aliado a distúrbios de sono, problemas de concentração e, mais predominantemente, depressões (Twenge, 2017).

Embora a Geração Z enfrente muitas preocupações urgentes, como a crise económica proveniente da pandemia de COVID-19, eles são conhecidos pelo seu idealismo, enquanto geração, possuem ideologias socialmente progressistas, defendem práticas ecológicas e de igualdade (Parker, 2019).

Os *Gen Z*, são conhecidos por valorizarem o ensino superior, uma vez que é a geração com menor probabilidade de abandonar o ensino secundário e maior probabilidade de se candidatar ao ensino superior, pois veem o desenvolvimento de competências como uma prioridade (Annie E. Casey Foundation, 2020).

Após a pandemia de COVID-19, a estabilidade financeira desta geração diminuiu drasticamente. Devido a esta instabilidade e perante um estudo efetuado pela revista Forbes (2018), cerca de 57% dos inquiridos dão preferência a economizar o seu dinheiro, ao invés de o gastar. Muitos têm uma mentalidade empreendedora e desafiam o modelo de trabalho tradicional.

Esta geração é ainda conhecida pelo seu envolvimento em questões políticas, acreditando que o governo deveria abordar vários problemas sociais esquecidos até ao momento. Eles sentem-se confortáveis em promover mudanças e em envolverem-se em todo o tipo de ativismo (Annie E. Casey Foundation, 2021).

2.2 Especificidades das Gerações Y e Z relativamente ao Teletrabalho

2.2.1 Geração Y

A Geração Y pode adquirir diferentes pontos de vista em relação a novos meios de trabalho. Strauss e Howe (1992) descrevem os *Millennials* como indivíduos mais positivos que a Geração X, trabalhadores com espírito de equipa e que aceitam bem a autoridade. Os *Millennials* preveem ter de trabalhar mais de 40 horas por semana para manter seu estilo de vida.

As características da Geração Y estão intrinsecamente ligadas ao contexto do teletrabalho, influenciando tanto as suas expectativas quanto as práticas das empresas: (Twenge, 2014; Eisenberg, 2019).

- **Dominar a Tecnologia:** Os *Millennials* são nativos digitais, o que significa que se sentem confortáveis com ferramentas tecnológicas. Esta habilidade facilita a transição para o teletrabalho, onde a utilização de softwares de colaboração, comunicação e produtividade é essencial. Eles rapidamente aprendem e se adaptam a novas plataformas, tornando-se ativos contribuintes em ambientes virtuais.
- **Valorizar a Flexibilidade:** A flexibilidade é uma prioridade para muitos *Millennials*. Eles procuram a possibilidade de trabalhar em horários e locais que se adaptem às suas vidas, optando por modelos híbridos ou totalmente remotos. Esse desejo por flexibilidade impulsiona as empresas a adotar políticas que permitam esse tipo de organização, reconhecendo que os *Millennials* tendem a ser mais produtivos fora do horário tradicional.
- **Equilíbrio entre vida pessoal e profissional:** Os *Millennials* valorizam a vida pessoal tanto quanto a profissional. O teletrabalho oferece uma oportunidade de equilibrar essas duas esferas, permitindo-lhes passar mais tempo com a família ou dedicar-se a *hobbies* e interesses pessoais. Esta característica obriga as empresas a repensar as suas abordagens, priorizando a saúde e o bem-estar dos colaboradores.
- **Orientados para os resultados:** Esta geração prefere ser avaliada pelo trabalho concluído em vez do tempo passado no escritório. O teletrabalho alinha-se perfeitamente a essa mentalidade, pois promove uma cultura de foco em

resultados. Os *Millennials* tendem a sentir-se mais realizados quando podem demonstrar sua eficácia através das tarefas realizadas.

- **Procuram recompensas e elogios:** Crescendo em um ambiente digital e socialmente conectado, os *Millennials* valorizam o feedback constante. No teletrabalho, a comunicação eficaz é vital para garantir que recebam reconhecimento por suas contribuições. A necessidade de validação pode ser atendida por meio de feedback regular e elogios, incentivando um ambiente de trabalho positivo e produtivo.
- **Inovadores:** Os *Millennials* são naturalmente inclinados a procurar novas soluções e melhorias. Essa característica traduz-se em um ambiente de teletrabalho, onde a inovação é fundamental para otimizar processos. Eles frequentemente aplicam suas habilidades tecnológicas para melhorar a eficiência, o que pode beneficiar a organização como um todo.

Os *Millennials* apresentam também desafios para as empresas, pois exigem um ambiente de trabalho que atenda às suas necessidades e expectativas. As empresas que desejam atrair e reter esta geração precisam estar preparadas para oferecer flexibilidade nos modelos de trabalho, oportunidades de desenvolvimento profissional e um forte equilíbrio entre vida profissional e pessoal (Eisenberg, 2019).

A Geração Y é uma geração que está a transformar o local de trabalho. As características e valores levam a mudanças significativas na forma como as pessoas trabalham. As empresas que desejam manter-se competitivas, precisam de estar preparadas para corresponder às necessidades e expectativas dos *Millennials*.

2.2.2 Geração Z

Os *Gen Z* parecem não possuir competências sociais cruciais no mundo do trabalho, dado que preferem trabalhar sozinhos, contrariamente aos seus antecessores *Millennials* (Gabriellova & Buchko, 2021).

Esta geração é a mais jovem inserida no mercado de trabalho. Os indivíduos mais velhos estão no início das suas carreiras, e a grande maioria ainda não está no mercado de trabalho. No entanto, já começaram a surgir algumas tendências que definem esta geração. (Schroth, 2019).

À medida que a Geração Z entra no mercado de trabalho, chega com eles a expectativa de obtenção de *feedback* de modo regular – não por terem momentos de “avaliação” de desempenho, mas sim por estarem habituados a recebê-lo. Esta geração foi criada no mundo das redes sociais, em que após uma partilha de conteúdo, existe sempre validação por terceiros, quer seja por “likes” ou comentários, assim, percebe-se como esta geração trabalha em função da aprovação das chefias.

Quando se trata de recompensas, a Geração Z é muito mais prática do que seria de esperar de um grupo tão jovem. Embora ainda haja muito para entender sobre esta geração, até agora são conhecidos por priorizar os factos e apresentar uma mentalidade muito prática.

A ambição empreendedora e a capacidade tecnológica da Geração Z está a levar este grupo a conquistar a sua presença no mercado do trabalho.

Os *Gen Z*, apresentam características como: (McCrindle, 2019; Seemiller, 2016).

- **Resiliência e Adaptação:** A Geração Z, habituada a mudanças rápidas, adapta-se facilmente ao teletrabalho. A capacidade de lidar com a ambiguidade e resolver problemas de forma criativa permite que esses jovens encontrem soluções eficazes em ambientes virtuais, onde as dinâmicas são diferentes das interações presenciais.
- **Consciência Social e Ambiental:** A Geração Z é motivada a trabalhar em organizações que valorizam a responsabilidade social e ambiental. O teletrabalho pode ser visto como uma maneira de reduzir a pegada de carbono, já que elimina deslocamentos e pode ser parte de iniciativas mais amplas de sustentabilidade dentro das empresas.
- **Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional:** A procura por horários flexíveis e pela autonomia no trabalho é uma prioridade para a Geração Z. O teletrabalho oferece a possibilidade de um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, permitindo que esses jovens ajustem suas rotinas de acordo com as suas necessidades e preferências.
- **Comunicação e Trabalho em equipa:** Embora a Geração Z valorize a interação social, o teletrabalho exige novas formas de comunicação. Eles estão habituados a usar tecnologias digitais para manter contato e colaborar em equipe, o que lhes

permite construir relacionamentos mesmo à distância. No entanto, ainda procuram oportunidades para interações presenciais, quando possível.

- **Estabilidade Financeira e Vantagens do trabalho:** A Geração Z valoriza a segurança financeira e pode ver o teletrabalho como uma oportunidade para equilibrar custo de vida e produtividade. Muitas vezes, o trabalho remoto pode oferecer economias, como custos de transporte e alimentação, que são atraentes para esta geração.
- **Independência e Propriedade:** A preferência da Geração Z por funções em vez de cargos hierárquicos alinha-se bem com o teletrabalho, onde a autonomia e a responsabilidade em projetos são muitas vezes mais valorizadas do que a posição formal dentro da empresa. Eles têm tendência a sentirem-se mais motivados quando têm liberdade para organizar o seu próprio trabalho.
- **Diversidade e Inclusão:** O teletrabalho possibilita uma maior diversidade, pois permite que pessoas de diferentes origens e localizações trabalhem juntas. A Geração Z valoriza equipes inclusivas e diversificadas, e o trabalho remoto pode facilitar essa interação.
- **Reconhecimento e Mérito:** A Geração Z deseja que o reconhecimento venha pelo desempenho e contribuições, e não pela antiguidade. O teletrabalho pode ajudar a nivelar o campo de atuação, onde as ideias são mais valorizadas do que a presença física no escritório, permitindo que todos tenham a mesma visibilidade e oportunidades de se destacar.

Essas características da Geração Z fazem com que o teletrabalho não seja apenas uma alternativa viável, mas uma preferência que pode moldar a futura cultura organizacional e o ambiente de trabalho (Fromm, 2018).

A metodologia é uma peça fundamental para compreender os procedimentos e técnicas adotadas ao longo da investigação. Neste capítulo, serão apresentados os métodos de pesquisa utilizados para avaliar a satisfação com os modelos de trabalho híbridos e remotos nas Gerações Y e Z. A escolha de uma abordagem adequada é essencial para garantir a fiabilidade dos resultados obtidos, assim como para responder aos objetivos gerais e específicos estabelecidos.

Neste capítulo serão discutidos os métodos de recolha de dados, incluindo a seleção da amostra, os instrumentos de pesquisa e os procedimentos de aplicação. No capítulo seguinte, será feita uma descrição da análise dos dados, abordando as técnicas estatísticas e qualitativas utilizadas para interpretar os resultados.

Por meio desta metodologia, pretende-se proporcionar uma compreensão clara e rigorosa do processo de investigação, permitindo que seja avaliada a robustez e a credibilidade dos resultados. A estrutura apresentada neste capítulo servirá como um guia para as etapas subsequentes da análise e discussão dos resultados, contribuindo assim para uma interpretação aprofundada da satisfação com os modelos de trabalho nas gerações estudadas.

1 Objetivos Gerais e Específicos

Esta dissertação possui como objetivo geral *conhecer o nível de satisfação das Gerações Y e Z com os modelos de trabalho híbridos e remotos*, com um foco específico nos diplomados do ensino superior.

Os objetivos específicos são:

- Conhecer a utilização dos modelos de trabalho híbridos e remotos nas Gerações Y e Z. Esta análise permitirá compreender como estes grupos demográficos, que representam uma parte significativa da força de trabalho atual, têm adotado e integrado estas novas modalidades de trabalho nas suas rotinas profissionais;
- Comparar a satisfação com os modelos de trabalho híbridos e remotos nas duas gerações. Esta comparação é crucial para identificar as nuances nas percepções e experiências de trabalho entre os diplomados de cada geração, oferecendo informações sobre as preferências e expectativas relacionadas com o ambiente de trabalho.

2 Abordagem Metodológica

Para responder às questões de investigação colocadas, optou-se pela realização de um estudo quantitativo, com o objetivo de descrever a satisfação das Gerações Y e Z com o teletrabalho, bem como explorar as características sociodemográficas que possam influenciar as suas preferências pelos modelos de trabalho híbrido e remoto. A metodologia adotada baseia-se no modelo proposto por Creswell, (2014), que defende a aplicação de métodos quantitativos para descrever as características de uma população e identificar padrões através da análise de dados estatísticos.

Partindo da revisão de literatura, define-se como principais variáveis de estudo de fatores sociodemográficos, conforme identificado em investigações anteriores sobre teletrabalho e preferências de modalidades laborais. Estes fatores, ainda que abordados separadamente na literatura, requerem uma análise integrada e comparativa entre as gerações, visando identificar tendências que sejam relevantes para a criação de políticas organizacionais adaptadas às novas gerações de trabalhadores.

Com base neste enquadramento, desenvolveu-se um questionário estruturado, instrumento recomendado por Fowler (2014) pela sua capacidade de recolher dados de forma rápida e eficiente, assegurando a representatividade necessária para obter os resultados. A estrutura padronizada do questionário foi composta por questões fechadas e escalas de Likert, permitindo obter respostas objetivas e comparáveis, essenciais para uma análise estatística rigorosa.

Após a recolha dos dados, procede-se à análise estatística das respostas, utilizando métodos descritivos e comparativos para identificar padrões significativos entre os grupos etários. Esta abordagem metodológica garante a fiabilidade e validade dos dados, proporcionando uma base sólida para a análise dos resultados e permitindo uma comparação detalhada entre as perceções das duas gerações.

3 Recolha e Análise de Dados

3.1 Instrumentos de Recolha de Dados

Foi desenvolvido um questionário que inclui três secções distintas, compostas por questões de resposta fechada e uma de resposta aberta, proporcionando uma visão abrangente sobre a satisfação dos inquiridos (Apêndice I): dados pessoais, modelo de trabalho e satisfação no trabalho.

A secção que inquirere sobre dados demográficos inclui questões pessoais sobre o inquirido, o que permite uma melhor contextualização e análise dos dados recolhidos (Tabela 5).

Dados Pessoais	
Questões	Tipo de Resposta
Género	Escolha Múltipla
Idade	Resposta Numérica
Estado Civil	Escolha Múltipla
Atualmente vive...	Escolha Múltipla
Tem Filhos?	Escolha Múltipla
Habilitações Literárias	Escolha Múltipla

*Tabela 5. Questões de Dados Pessoais
Fonte: Elaboração própria*

Na segunda secção incluíram-se questões que visam compreender o modelo de trabalho atual do participante e a sua satisfação em relação ao mesmo (Tabela 6).

Modelo de Trabalho	
Questões	Tipo de Resposta
Qual o tipo de função que desempenha?	Escolha Múltipla
Há quanto tempo trabalha na sua empresa?	Escolha Múltipla
Qual a dimensão da empresa onde trabalha?	Escolha Múltipla
Qual o sector económico da sua organização laboral?	Escolha Múltipla
Qual o regime de trabalho atualmente implementado?	Escolha Múltipla
Gosta do modelo de trabalho utilizado pela sua empresa?	Escolha Múltipla
Se respondeu "Não" - Indique o modelo de trabalho que gostaria que a sua empresa adotasse.	Escolha Dicotómica
Se a sua empresa adota o modelo híbrido ou remoto indique dois motivos pelos quais gosta ou não de trabalhar remotamente.	Resposta Aberta

*Tabela 6. Questões de Modelo de Trabalho
Fonte: Elaboração própria*

Para esta secção do questionário foi utilizada uma escala de Likert de 1 a 5, onde 1 representa a "discordância total" e 5 a "concordância total". Esta abordagem possibilita uma avaliação quantitativa da satisfação dos participantes, facilitando a análise das suas perceções e experiências em relação aos modelos de trabalho (Tabela 7).

Satisfação no Trabalho	
Recompensas Contingentes	Quando faço um bom trabalho, sou reconhecido por isso (como mereço).
	Eu não sinto que o meu trabalho seja apreciado.
	Há poucas recompensas para aqueles que trabalham aqui.
	Eu não sinto que os meus esforços são recompensados da maneira que deveriam ser.
Colegas de Trabalho	Gosto das pessoas com quem trabalho.
	Penso que tenho de trabalhar mais no meu local de trabalho por causa da incompetência das pessoas com quem trabalho.
	Gosto dos meus colegas de trabalho.
	Existem muitos conflitos no local de trabalho.
Natureza do Trabalho	Às vezes sinto que o meu trabalho não faz sentido.
	Eu gosto de fazer as coisas que faço no trabalho.
	Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho.
	O meu trabalho é agradável.

*Tabela 7. Questões de Satisfação
Fonte: Elaboração própria*

3.2 Estratégia de Recolha de Dados

O questionário foi aplicado através do *Microsoft Forms*. A divulgação do questionário foi realizada através da página pessoal da investigadora na rede social *LinkedIn*, bem como entre pessoas conhecidas com o objetivo de alcançar uma amostra diversificada e representativa das Gerações Y e Z. Além da divulgação nas redes sociais, o questionário foi também partilhado por alguns colegas dentro de suas empresas, o que ampliou significativamente o alcance e a variedade das respostas obtidas. Essa abordagem colaborativa foi crucial para obter uma amostra mais rica e diversificada, permitindo captar uma gama mais ampla de experiências e percepções relacionadas ao trabalho híbrido e remoto. A combinação de estratégias de divulgação, que incluíram tanto plataformas digitais quanto o envolvimento direto de indivíduos conectados às gerações-alvo, contribuiu para o sucesso da coleta de dados e garantiu uma representação mais fiel das opiniões e sentimentos das Gerações Y e Z sobre a satisfação no trabalho. O questionário foi disponibilizado entre os dias 25 de julho de 2024 e 31 de agosto de 2024, um período estratégico que permitiu maximizar a participação dos respondentes. Durante esse tempo, foram recebidas um total de 165 respostas, das quais 12 foram excluídas por não pertencerem a nenhuma das gerações em estudo, resultando assim em 153 respostas válidas.

3.3 Tratamento de Dados

A análise dos resultados foi efetuada com o auxílio do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 28.0, uma ferramenta robusta e amplamente utilizada em pesquisas sociais para análise estatística. O SPSS permite a aplicação de diversas técnicas analíticas, possibilitando uma interpretação rigorosa dos dados recolhidos. A combinação da recolha de dados estruturada por meio do questionário com a análise estatística avançada oferece uma abordagem sólida para responder aos objetivos da pesquisa, permitindo identificar tendências e diferenças significativas entre as duas gerações em termos de satisfação no trabalho.

A análise dos dados foi realizada utilizando métodos estatísticos descritivos e outros procedimentos de análise que permitiram identificar padrões e relações entre variáveis, como recomendado por Field, (2018).

Iniciou-se a análise com métodos estatísticos descritivos, como médias, medianas, modas, desvio padrão e frequências, para obter uma visão geral das características da

amostra e dos principais padrões nas respostas. Esses métodos foram cruciais para entender a distribuição demográfica dos participantes e identificar as tendências gerais na satisfação no trabalho e preferências pelos diferentes modelos de trabalho.

Para avaliar a consistência e a validade das três dimensões da escala da satisfação no trabalho do *Job Satisfaction Survey*, foi realizada uma análise de fiabilidade (Alfa de *Cronbach*), confirmando a robustez dos dados para análise posterior.

Foram efetuados testes de fiabilidade que concluíram que as três dimensões, Recompensas Contingentes ($\alpha=0,795$), Natureza do Trabalho ($\alpha=0,813$) e Colegas de Trabalho ($\alpha=0,728$) demonstram níveis de confiabilidade aceitáveis para proceder com as análises, tendo o índice global das dimensões sido o mais elevado ($\alpha=0,863$).

A Tabela 8 apresenta o intervalo de resultados definido para apresentar a escala de satisfação entre “Muito Insatisfeito” e “Muito Satisfeito”.

Nível de Satisfação	Intervalo
Muito Insatisfeito	[1,0 – 1,8]
Insatisfeito	[1,8 – 2,6]
Neutro	[2,6 – 3,4]
Satisfeito	[3,4 – 4,2]
Muito Satisfeito	[4,2 – 5,0]

Tabela 8. Intervalo do Nível de Satisfação
Fonte: Elaboração própria

De forma a explorar relações entre variáveis demográficas e preferências por modelos de trabalho, foram realizadas análises de correlação de *Pearson* e testes de qui-quadrado, com o intuito de verificar associações entre variáveis categóricas. Esta combinação de técnicas estatísticas contribuiu para uma análise detalhada e rigorosa, ajudando a destacar padrões relevantes e diferenças significativas entre grupos no que toca à satisfação e preferências de trabalho.

4 Caracterização da Amostra

A caracterização da amostra visa fornecer um retrato detalhado do perfil dos respondentes, permitindo analisar adequadamente as características das gerações em estudo e compreender os resultados apresentados face aos objetivos da investigação.

No que diz respeito à distribuição por género, conforme ilustrado na Figura 1, a maioria dos inquiridos identificou-se como feminino, representando 61% da amostra total.

A diferença na representação por género pode ter implicações na interpretação dos resultados relativos à satisfação no trabalho, uma vez que as perceções e experiências profissionais podem variar entre homens e mulheres.

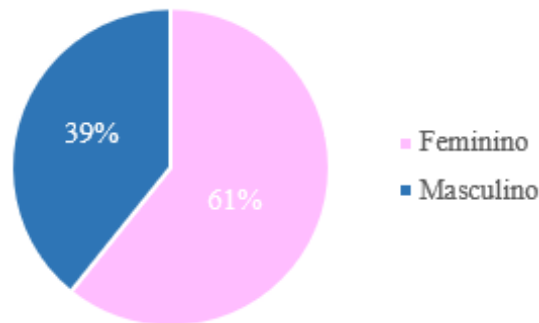


Figura 1. Repartição dos resultados por Género

A amostra do estudo é composta por 59% (n=91) de participantes da Geração Y (idades entre os 28 e os 42 anos) e enquanto 41% (n=62) da Geração Z (idades entre 18 e 27 anos) (Figura 2).

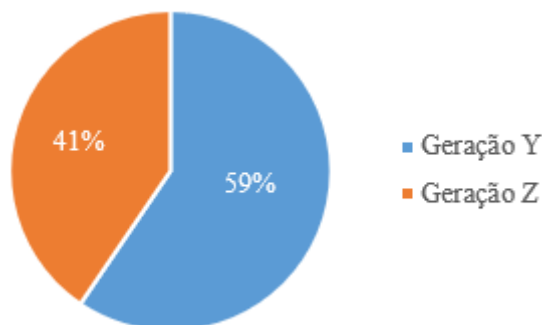


Figura 2. Repartição dos resultados por Gerações

A Figura 3 apresenta a distribuição dos participantes do questionário de acordo com o nível de escolaridade. Os resultados mostram uma diversidade nos graus de

formação académica, destacando uma maior representatividade de participantes com níveis superiores de educação.

A maior proporção de respondentes possui formação em Mestrado ou Doutoramento, representando 41% (n=63) da amostra, 36% (n=55) dos participantes indicaram ter concluído uma Licenciatura, 13% (n=20) possui Pós-Graduação/MBA, e por fim, 10% (n=15) dos participantes completaram apenas o Ensino Secundário (Figura 3).

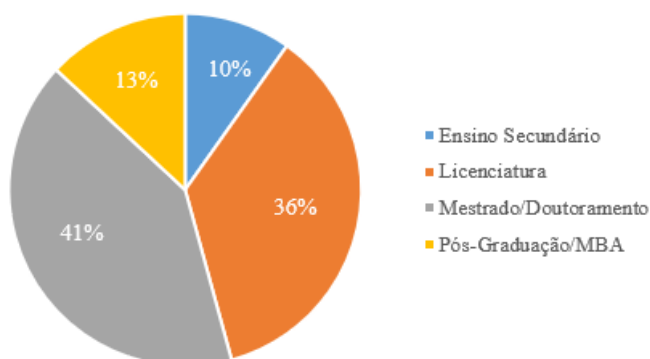


Figura 3. Repartição dos resultados por Habilitações Académicas

A Figura 4 apresenta a distribuição dos participantes do questionário de acordo com o género e a geração. Observa-se que, tanto na Geração Y como na Geração Z, há uma maior representação do género feminino em comparação com o masculino.

Na Geração Y, 62% (n=56) participantes identificaram-se como sendo do género feminino, enquanto 38% (n=35) se identificaram como do género masculino. Por outro lado, na Geração Z, esta diferença é menos acentuada, com 60% (n=37) participantes femininos e 40% (n=25) masculinos.

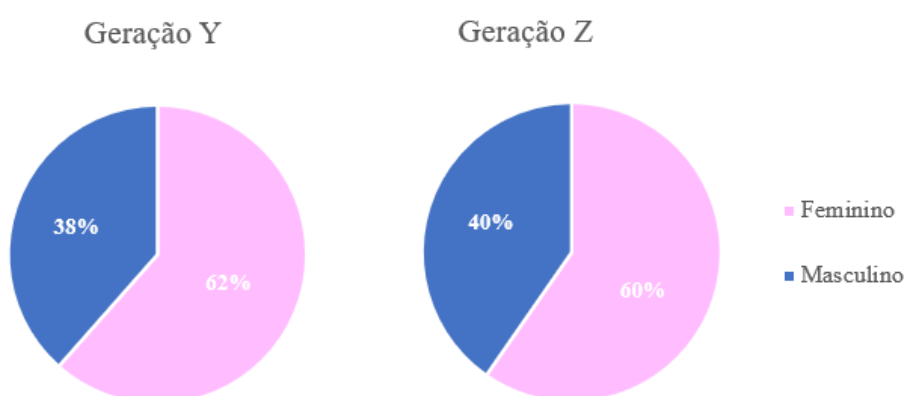


Figura 4. Repartição dos resultados por Género em função da Geração

A Tabela 9 apresenta a distribuição dos participantes do questionário de acordo com o setor económico e a geração a que pertencem. Observa-se que há uma diversidade

de setores representados tanto na Geração Y como na Geração Z, destacando-se algumas diferenças na participação entre os setores.

O setor com maior número de participantes é o de Atividades Financeiras, com um total de 78 respostas, dos quais 44 pertencem à Geração Y e 34 à Geração Z.

Outro setor com uma presença relevante é o de Outras Atividades, que inclui 32 participantes no total (20 da Geração Y e 12 da Geração Z). Este grupo diversificado indica a participação de indivíduos em várias atividades económicas que não se enquadram nos setores mais tradicionais.

Os restantes setores possuem menor concentração e uma diversidade mais equilibrada em ambas as gerações.

Setor Económico / Geração	Geração Y	Geração Z	Total
Administração Pública	3	1	4
Agricultura, produção animal, caça, silvicultura e pesca	0	1	1
Atividades Financeiras	44	34	78
Comércio	8	5	13
Construção	2	0	2
Ensino	2	0	2
Indústrias extrativas, Indústrias transformadoras	3	0	3
Investigação	0	1	1
Organismos Internacionais e Outras Instituições Extraterritoriais	1	1	2
Outras Atividades	20	12	32
Saúde e ação social	3	4	7
Transportes	4	2	6
Turismo	1	1	2
Total	91	62	153

*Tabela 9. Repartição dos resultados por Setor Económico
Fonte: Elaboração própria*

A Figura 5 apresenta a distribuição dos participantes do questionário de acordo com o estado civil e a geração.

Na Geração Y, observa-se uma predominância de indivíduos casados ou em união de facto, totalizando 60% (n=55) dos participantes. Por outro lado, 40% (n=36) dos participantes indicaram ser solteiros ou viúvos.

Em contraste, a Geração Z é composta maioritariamente por solteiros, com 94% (n=58) dos participantes a indicarem este estado civil. Apenas 6% (n=4) participantes da Geração Z declararam ser casados ou viver em união de facto.

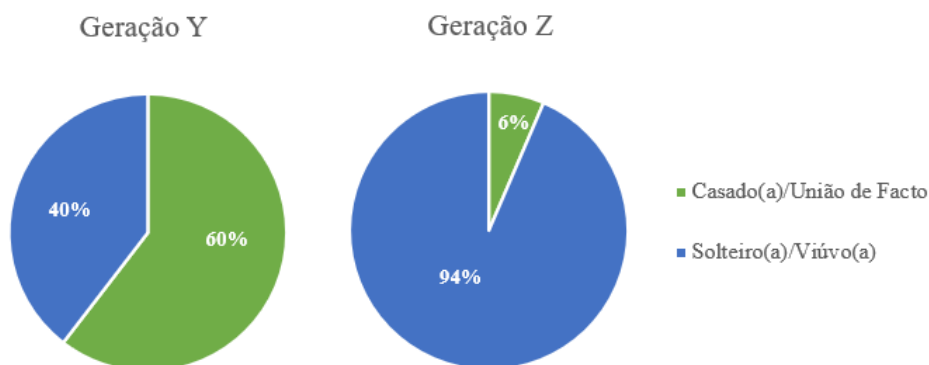


Figura 5. Repartição dos Resultados por Estado Civil

A Figura 6 apresenta a distribuição dos participantes do questionário conforme o facto de terem ou não filhos, segmentada por geração. Observa-se uma diferença clara entre a Geração Y e a Geração Z no que diz respeito à parentalidade.

Entre os participantes da Geração Y, há uma distribuição equilibrada: 52 respondentes (57%) indicaram não ter filhos, enquanto 39 participantes (43%) confirmaram ter filhos. Desses, 35 possuem filhos com idades entre 0 e 10 anos (39%), e apenas 4 têm filhos entre 10 e 18 anos (4%).

Por outro lado, a Geração Z mostra uma tendência distinta. A grande maioria dos participantes (61 de 62, ou 98%) indicou não ter filhos, e apenas um participante (2%) reportou ter um filho com idade entre 0 e 10 anos.

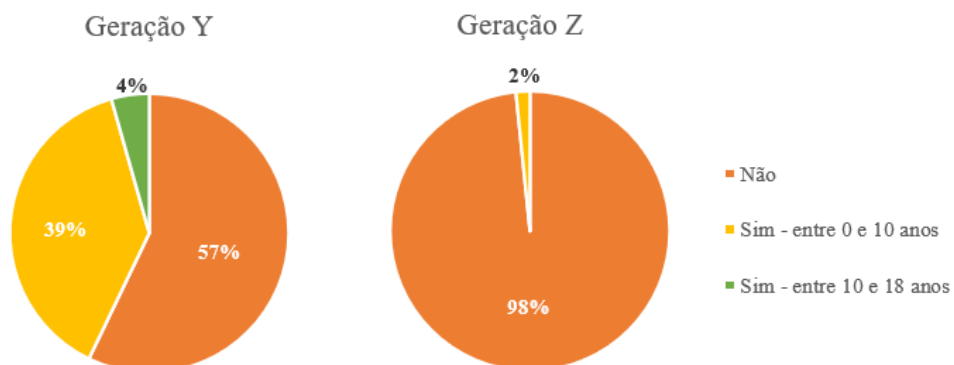


Figura 6. Repartição dos Resultados por Condição Parental

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados e discutidos os principais resultados obtidos a partir do inquérito realizado. A análise dos dados recolhidos permite compreender como diferentes variáveis influenciam a satisfação no trabalho e as preferências pelos modelos de trabalho híbrido e remoto.

Inicia-se com uma análise da satisfação no trabalho entre as duas gerações, Y e Z, com o objetivo de identificar diferenças e semelhanças nas preferências de ambos os grupos sobre o ambiente de trabalho, o reconhecimento e a valorização profissional, entre outros fatores que influenciam a sua motivação laboral.

De seguida, será realizada uma análise comparativa entre os níveis de satisfação no trabalho consoante o modelo de trabalho implementado. Esta análise permitirá avaliar como cada modelo impacta a experiência dos trabalhadores, e se há uma preferência clara entre os participantes em relação ao modelo adotado pelas suas organizações.

O objetivo deste capítulo é, portanto, discutir os resultados obtidos à luz das questões de investigação propostas, identificando padrões, diferenças significativas e as suas implicações no contexto do teletrabalho nas Gerações Y e Z.

1 Caracterização do Modelo de Trabalho

Os resultados demonstram como os modelos de trabalho estão atualmente distribuídos entre as Gerações Y e Z (Tabela 10). Em ambas as gerações, o modelo híbrido com 1-2 dias de trabalho presencial por semana é o mais comum, com 47,3% dentro da Geração Y e 38,7% da Geração Z.

O trabalho 100% presencial também é uma prática significativa para ambas as gerações, sendo adotado por 23,1% dos participantes na Geração Y e 32,3% na Geração Z. O modelo híbrido com 3-4 dias presenciais por semana é mais frequente na Geração Y (23,1%) do que na Geração Z (21,0%). Já o trabalho predominantemente remoto é adotado por uma minoria, com uma ligeira tendência maior na Geração Z (8,1%) comparado à Geração Y (6,6%).

Não há uma associação estatisticamente significativa ($X^2=1,959$; $p=0,581$) entre a geração dos participantes e o modelo de trabalho que exercem atualmente. Isso sugere que ambos os grupos etários têm uma distribuição semelhante em relação aos diferentes modelos de trabalho adotados.

		Presencial - 100%	Híbrido - 3/4 presencial	Híbrido - 1/2 presencial	Híbrido < 1 presencial/ 100% Remoto	Total
Geração Y	N	21	21	43	6	91
	%	23,1%	23,1%	47,3%	6,6%	100%
Geração Z	N	20	13	24	5	62
	%	32,3%	21,0%	38,7%	8,1%	100%

*Tabela 10. Modelo de Trabalho Atual por Geração
Fonte: Elaboração própria*

A questão aberta deste questionário, serve para avaliar motivos que levem as gerações a preferirem ou não o teletrabalho. A análise sobre as percepções do trabalho remoto e híbrido revela tanto vantagens valorizadas por ambas as gerações quanto desafios significativos (Tabela 11).

	Geração Y	Geração Z
Vantagens	Redução de Custos	Flexibilidade
	Flexibilidade	Gestão do Tempo
	Aumento de Produtividade e Concentração Equilíbrio entre vida Pessoal e Profissional	Redução de Tempo de Deslocações Conforto do Ambiente Doméstico
Desvantagens	Isolamento Social	Isolamento Social
	Perda de Contacto com Colegas	Perda da Socialização
	Perda do Espírito de Equipa	Dificuldade na Integração de Novos Membros
	Dificuldade na Integração de Novos Membros	Dificuldade na Aprendizagem
	Reuniões Mais Extensas e Menos Produtivas	Perda de Motivação

*Tabela 11. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho
Fonte: Elaboração própria*

Para além de conhecer os modelos de trabalho adotados, é importante conhecer os modelos preferências para cada geração (Tabela 12). A análise comparativa revela que ambas as gerações compartilham preferências semelhantes, com uma forte inclinação para o modelo híbrido, principalmente com 1-2 dias presenciais por semana. A Geração Y demonstra uma leve tendência para o trabalho totalmente remoto, enquanto a Geração Z tem uma pequena preferência pelo modelo híbrido com 3-4 dias presenciais. No entanto, o teste qui-quadrado ($X^2= 0,887$; $p=0,829$) indica que essas diferenças não são estatisticamente significativas, sugerindo que as preferências entre as gerações são praticamente equivalentes.

		Geração Y	Geração Z	Total
Presencial - 100%	N	11	10	21
	%	52,4%	47,6%	100%
Híbrido - 3/4 presencial	N	20	15	35
	%	57,1%	42,9%	100%
Híbrido - 1/2 presencial	N	45	29	74
	%	60,8%	39,2%	100%
Híbrido < 1 presencial/ 100% Remoto	N	15	8	23
	%	65,2%	34,8%	100%

*Tabela 12. Modelo de Trabalho Preferencial por Geração
Fonte: Elaboração própria*

A análise das preferências de modelo de trabalho em relação à condição parental (ter ou não filhos) revela diferenças visíveis, mas que não são estatisticamente significativas, conforme indicado pelo teste qui-quadrado de ($X^2=8,166$; $p=0,226$). Isso significa que a condição de ter filhos ou não, não impacta significativamente a escolha do modelo de trabalho preferido.

A maioria das pessoas que **não tem filhos** prefere o modelo híbrido com 1-2 dias de presença (47,2%). Entre os que têm filhos pequenos (**entre os 0 e 10 anos**), a preferência é pelo modelo totalmente remoto ou com menos de um dia presencial (28,6%). Para a pequena amostra de pessoas com filhos entre **11 e 18 anos**, as preferências variam entre o 100% presencial e o modelo híbrido com 1-2 dias de presença (Tabela 13).

Esses dados sugerem que, embora existam variações nas preferências de trabalho entre pessoas com diferentes condições parentais, essas diferenças não são significativas estatisticamente, indicando que a condição de ter ou não filhos não influencia de maneira determinante a preferência pelo modelo de trabalho.

		Presencial - 100%	Híbrido - 3/4 presencial	Híbrido - 1/2 presencial	Híbrido < 1 presencial/ 100% Remoto	Total
Não	N	12	18	34	8	72
	%	16,7%	25,0%	47,2%	11,1%	100,0%
Sim – [0 e 10]	N	3	7	5	6	21
	%	14,3%	33,3%	23,8%	28,6%	100,0%
Sim – [10 e 18]	N	1	0	1	0	2
	%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	100,0%

*Tabela 13. Modelo de Trabalho Preferencial por Condição Parental
Fonte: Elaboração própria*

A análise da preferência de modelo de trabalho com base no estado civil revela que, apesar de pequenas diferenças, o estado civil não está significativamente associado à preferência do modelo de trabalho, conforme indicado pelo teste qui-quadrado ($X^2=3,770$; $p=0,287$).

A maioria dos **solteiros/viúvos** (51,1%) prefere o modelo híbrido com 1-2 dias presenciais, seguido pelo modelo híbrido com 3-4 dias (24,5%). Com os **casados/união de facto** também há uma preferência pelo modelo híbrido com 1-2 dias (44,1%), mas uma maior proporção opta pelo trabalho remoto (22,0%) comparado aos solteiros.

Embora existam diferenças nas percentagens, a análise não encontra variações estatisticamente significativas. Portanto, o estado civil não parece influenciar as preferências de forma relevante, com ambos os grupos a apresentar preferência por modelos de trabalho híbrido.

		Presencial - 100%	Híbrido - 3/4 presencial	Híbrido - 1/2 presencial	Híbrido < 1 presencial/ 100% Remoto	Total
Solteiro(a)/ Viúvo(a)	N	13	23	48	10	94
	%	13,8%	24,5%	51,1%	10,6%	100,0%
Casado(a)/ União de Facto	N	8	12	26	13	59
	%	13,6%	20,3%	44,1%	22,0%	100,0%

*Tabela 14. Modelo de Trabalho Preferencial por Estado Civil
Fonte: Elaboração própria*

2 Nível de Satisfação com o Trabalho

Os resultados mostram a satisfação das Gerações Y e Z em relação ao modelo de trabalho que atualmente adotam. De forma geral, a maioria dos participantes está satisfeita com o seu modelo de trabalho atual, independentemente da geração (Tabela 15).

Entre os participantes da Geração Y, 74,7% indicam gostar do modelo de trabalho que possuem, enquanto 25,3% afirmam não gostar. A Geração Z apresenta uma distribuição semelhante, com 75,8% dos participantes satisfeitos e 24,2% insatisfeitos.

A análise revela que não há associação estatisticamente significativa entre a geração dos participantes e a satisfação com o modelo de trabalho atual ($X^2=0,23$; $p=0,879$). Isso sugere que, para ambas as gerações, os níveis de satisfação são comparáveis e não influenciados pelo grupo geracional.

		Não Gosta	Gosta
Geração Y	Contagem	23	68
	% em Geração	25,3%	74,7%
Geração Z	Contagem	15	47
	% em Geração	24,2%	75,8%

*Tabela 15. Satisfação com o Modelo de Trabalho Atual
Fonte: Elaboração própria*

Os resultados do questionário relativos a três dimensões estudadas de satisfação no trabalho: Recompensas Contingentes, Natureza do Trabalho e relações com Colegas de Trabalho, permitem compreender como diferentes aspectos do ambiente laboral influenciam as preferências dos inquiridos.

Os resultados mostram que os participantes estão globalmente "Satisfeitos" com a "Natureza do Trabalho" (média de 3,918) e com os "Colegas de Trabalho" (média de 3,944). Estas variáveis estão dentro do intervalo de satisfação, com desvios padrão relativamente baixos (0,7630 e 0,7296, respetivamente), sugerindo consistência nas respostas (Tabela 16).

Por outro lado, a média para "Recompensas Contingentes" é de 3,484, também dentro da categoria "Satisfeito," mas mais próxima do nível "Neutro." Além disso, o desvio padrão mais elevado (0,9022) indica uma maior variação nas perceções sobre este aspeto.

Assim, enquanto a satisfação com a natureza das funções e o ambiente de trabalho entre colegas é alta e estável, as percepções sobre recompensas variam mais e são um pouco menos positivas, sugerindo que pode haver espaço para ajustes nas políticas de compensação para aumentar a satisfação e reduzir as discrepâncias nas respostas.

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Varição
Recompensas Contingentes	153	1,0	5,0	3,484	0,9022	0,814
Natureza do Trabalho	153	1,0	5,0	3,918	0,7630	0,582
Colegas de Trabalho	153	2,0	5,0	3,944	0,7296	0,532

*Tabela 16. Dimensões da Satisfação
Fonte: Elaboração própria*

A análise da satisfação global em relação ao modelo atual de trabalho revelou uma associação estatisticamente significativa entre a satisfação e a aceitação desse modelo ($X^2=24,615$; $p=0,000$).

Os resultados demonstram que a maioria dos inquiridos está satisfeito (49,7%) ou muito satisfeito (26,8%) com o modelo de trabalho atual, mas a presença de um grupo considerável que se declara neutro ou insatisfeito aponta para a necessidade de investigar as preocupações e, possivelmente, realizar ajustes no modelo para aumentar a satisfação geral (Tabela 17).

		Não Gosta	Gosta	Total
Muito Insatisfeito	N	0	1	1
	% do Total	0,0%	0,7%	0,7%
Insatisfeito	N	3	3	6
	% do Total	2,0%	2,0%	3,9%
Neutro	N	15	14	29
	% do Total	9,8%	9,2%	19,0%
Satisfeito	N	19	57	76
	% do Total	12,4%	37,3%	49,7%
Muito Satisfeito	N	1	40	41
	% do Total	0,7%	26,1%	26,8%
Total	N	38	115	153
	% do Total	24,8%	75,2%	100,0%

*Tabela 17. Nível de Satisfação com o Modelo de Trabalho Atual
Fonte: Elaboração própria*

CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos permitem discutir vários aspetos relacionados com o teletrabalho e a satisfação no trabalho das duas gerações em estudo. Primeiramente, a análise dos modelos de trabalho em vigor mostra que, em ambas as gerações, o modelo híbrido com 1-2 dias de trabalho presencial é o mais comum. Embora o trabalho 100% presencial ainda seja significativo, especialmente na Geração Z, a predominância dos modelos híbridos reflete uma adaptação das empresas às novas exigências do mercado laboral, conforme sugerido por Tavares, (2020) que destaca o teletrabalho como uma estratégia essencial pós-pandemia para garantir flexibilidade e continuidade nas operações. A ausência de associação significativa entre a geração dos participantes e o modelo de trabalho preferencial reforça a ideia de que os modelos híbridos são amplamente aceites em ambas as gerações, tal como indicado por estudos que destacam a neutralidade geracional nas preferências por teletrabalho (ILO, 2021; Eurofound, 2021).

A análise das vantagens e desvantagens do teletrabalho revela que tanto a Geração Y quanto a Geração Z valorizam a flexibilidade e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional proporcionado pelo trabalho remoto, em consonância com a literatura existente (Costa, 2013). A Geração Y destaca como principais vantagens a economia e flexibilidade oferecidas pelo teletrabalho, com uma significativa redução de custos de transporte e uma maior liberdade na gestão do tempo. Trabalhar a partir de casa é entendido como benéfico para a produtividade e concentração, facilitando o foco e permitindo um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, especialmente relevante para quem tem filhos ou vive longe do trabalho. A Geração Z valoriza a flexibilidade, destacando a autonomia para gerir horários e locais de trabalho. Esta geração aprecia também a redução do tempo de deslocações e o conforto do ambiente doméstico, que aumentam o tempo disponível para atividades pessoais e familiares, favorecendo o bem-estar e potencialmente melhorando a produtividade. Ambos os grupos apontam o isolamento social como uma das principais desvantagens do teletrabalho. Na Geração Y, a ausência de interação presencial limita o contacto com os colegas e enfraquece o espírito de equipa, dificultando a integração de novos membros. Além disso, as reuniões online tendem a ser mais longas e menos produtivas. A Geração Z também sente a solidão do trabalho remoto, vendo o distanciamento como um entrave à socialização e ao desenvolvimento de laços profissionais que estimulam a aprendizagem e a motivação (Tavares, 2022).

Os níveis de satisfação semelhantes entre as gerações reforçam as conclusões de Creswell, (2014) sobre a eficácia do uso de questionários estruturados para descrever preferências populacionais e indicam que o teletrabalho é bem recebido por ambos os grupos, desde que ofereça condições de flexibilidade (Eisenberg, 2019)..

No que diz respeito às preferências de modelo de trabalho, tanto a Geração Y quanto a Geração Z mostram uma forte inclinação pelo modelo híbrido, principalmente com 1-2 dias de trabalho presencial, demonstrando que as gerações valorizam a flexibilidade, mas ainda reconhecem a importância de um contacto ocasional com o ambiente físico de trabalho. Embora existam pequenas variações nas preferências com base na condição parental e no estado civil, estas diferenças não são estatisticamente significativas, sugerindo que as preferências pelo modelo híbrido são amplamente transversais, independentemente das circunstâncias pessoais.

Em suma, este estudo contribui para a literatura ao indicar que o teletrabalho é amplamente aceite e desejado entre as Gerações Y e Z, com ênfase em modelos híbridos que proporcionam flexibilidade e uma ligação ao espaço físico da empresa. A satisfação geral com o teletrabalho reforça a sua importância no mercado atual, e as limitações de socialização apontam para áreas de melhoria que podem ser exploradas para otimizar a experiência de trabalho remoto e híbrido.

CAPÍTULO V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

1 Principais Conclusões

Este estudo proporcionou uma visão abrangente das preferências dos colaboradores quanto aos modelos de trabalho, utilizando dimensões importantes que influenciam a satisfação. Os resultados evidenciam uma preferência marcante pelo modelo híbrido, que equilibra a flexibilidade do trabalho remoto com a interação social do ambiente presencial.

Em termos de satisfação, as três dimensões baseadas no modelo de Spector, (1985) apresentaram níveis de confiabilidade elevados, confirmando a consistência das respostas e a pertinência dessas variáveis para análise. Observou-se também uma preferência generalizada pelo modelo híbrido com 1-2 dias de trabalho presencial semanal, em ambas as gerações. Embora a Geração Y demonstre uma ligeira preferência pelo trabalho 100% remoto e a Geração Z favoreça o híbrido com 3-4 dias presenciais, essas diferenças não se demonstraram estatisticamente significativas, indicando que a flexibilidade é uma prioridade partilhada entre diferentes faixas etárias.

A condição parental não se mostrou relevante nas preferências dos participantes, tanto os que têm filhos quanto os que não têm. Ainda assim, pais com filhos pequenos tendem a valorizar o trabalho remoto ou híbrido com menor presença física, sugerindo que a flexibilidade adicional pode ser especialmente vantajosa para atender às necessidades familiares. De forma semelhante, o estado civil também não influenciou significativamente as escolhas dos modelos de trabalho preferidos.

Entre as gerações, as vantagens e desafios do trabalho remoto foram amplamente reconhecidos. A flexibilidade, gestão de tempo e aumento de produtividade foram destacados como benefícios importantes, enquanto o isolamento social surgiu como um ponto crítico, limitando o espírito de equipa e a integração social.

Em suma, o modelo híbrido aparece como uma solução eficaz, oferecendo flexibilidade, fator muito valorizado pelos colaboradores. Com uma elevada satisfação geral com o trabalho e com os modelos utilizados atualmente, o estudo indica que as empresas devem continuar a investir em políticas de trabalho flexíveis e em estratégias que mitiguem os potenciais desafios do trabalho remoto. Estas conclusões oferecem um ponto de partida sólido para o desenvolvimento de políticas laborais que facilitem a atração de talento de várias gerações, promovam o bem-estar e a produtividade num ambiente de trabalho em contínua evolução.

2 Contribuições para a Literatura

Este estudo oferece importantes contribuições para a literatura sobre o teletrabalho e as diferenças geracionais, particularmente entre as Gerações Y e Z. Ao explorar as preferências e níveis de satisfação com o trabalho híbrido e remoto, bem como o impacto de fatores sociodemográficos, esta pesquisa expande o conhecimento sobre a adaptação das novas gerações a modelos de trabalho flexíveis, uma área de crescente relevância na gestão de recursos humanos.

Em primeiro lugar, ao analisar variáveis como o gênero, idade, estado civil e condição parental influenciam as preferências pelo teletrabalho, este estudo complementa investigações anteriores que tradicionalmente abordavam apenas diferenças de satisfação com o teletrabalho em termos de produtividade e flexibilidade. A inclusão de fatores sociodemográficos permite uma análise mais abrangente e um entendimento mais aprofundado sobre as necessidades e expectativas de diferentes grupos etários, algo ainda pouco abordado na literatura.

Em segundo lugar, os resultados deste estudo sugerem que, apesar das diferenças geracionais, tanto a Geração Y quanto a Geração Z demonstram níveis de satisfação semelhantes com o teletrabalho, especialmente em modelos híbridos. Este ponto questiona algumas teorias que atribuem diferenças significativas entre estas gerações nas preferências de trabalho, indicando que a geração a que pertence pode não ser o principal fator de satisfação. Assim, esta pesquisa contribui com evidências que suportam uma abordagem menos rígida na análise geracional, incentivando a literatura a explorar outras variáveis contextuais e individuais.

Por último, ao documentar os desafios e benefícios do teletrabalho no contexto das gerações, este estudo faculto factos importantes para o desenvolvimento de políticas organizacionais inclusivas e adaptadas às novas realidades do mercado de trabalho. A relevância dos resultados apresentados poderá servir como base para futuras investigações, não só sobre a preferência por modelos híbridos e remotos, mas também sobre as estratégias de retenção de talento e o bem-estar dos colaboradores em ambientes de trabalho flexíveis.

3 Limitações e Sugestões para Estudos Futuros

O presente estudo apresenta algumas limitações relacionadas com a composição e método de recolha da amostra, bem como com as variáveis analisadas, o que deve ser tido em conta na interpretação dos resultados.

Em primeiro lugar, a amostra utilizada é relativamente restrita e composta principalmente por participantes das Gerações Y, o que limita a representatividade dos dados. Embora o tamanho da amostra seja adequado para as análises realizadas, a predominância de um grupo etário pode enviesar as conclusões, uma vez que as preferências e perceções destas gerações podem não ser aplicáveis a outras amostras de maior proporção. Adicionalmente, a maior parte dos participantes tem origem portuguesa, o que restringe a capacidade de generalização para outros contextos culturais. Futuras investigações poderão beneficiar de uma amostra mais diversificada, que inclua diferentes nacionalidades e uma representação mais equilibrada de várias faixas etárias, permitindo assim uma análise mais ampla e representativa.

Outra limitação está relacionada com o foco nas variáveis "Recompensas Contingentes," "Natureza do Trabalho" e "Colegas de Trabalho" como indicadores de satisfação no trabalho. Estes fatores oferecem uma visão inicial sobre a satisfação no trabalho, mas podem não captar toda a complexidade da experiência laboral dos colaboradores, uma vez que outras dimensões, também são determinantes para o bem-estar e produtividade dos trabalhadores. Investigações futuras poderiam incluir uma análise mais abrangente de fatores que influenciam a satisfação no trabalho, de modo a obter uma compreensão mais completa das necessidades e expectativas dos colaboradores em diferentes contextos.

O uso de questionários de autoavaliação pode induzir os participantes a fornecer respostas mais socialmente aceitáveis. Para mitigar este efeito, futuros estudos poderiam adotar metodologias mistas, combinando questionários quantitativos com entrevistas, permitindo assim captar nuances que poderiam escapar numa análise exclusivamente quantitativa.

Por fim, futuras investigações poderiam também explorar o impacto de fatores psicológicos, como personalidade e estilo de trabalho, nas preferências por modelos híbridos ou remotos, permitindo a identificação de perfis de colaboradores que se adaptem

melhor a cada modalidade e fornecendo às empresas uma base mais sólida para a personalização das suas políticas de trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, G. A. , & B. T. A. (1998). *Turnover and retirement: A comparison of their similarities and differences*. *Personnel Psychology*.
- Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L., & Lima, A. C. (2017). Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. *Cadernos EBAPE.BR*, *15*(spe), 511–533. <https://doi.org/10.1590/1679-395160287>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, *16*(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Annie E. Casey Foundation. (2020). *Statistics Snapshot: Generation Z and Education*. <https://www.aecf.org/blog/generation-z-and-education>
- Annie E. Casey Foundation. (2021). *Social Issues That Matter to Generation Z - The Annie E. Casey Foundation*. <https://www.aecf.org/blog/generation-z-social-issues>
- Axelrad, H., & Mcnamara, T. K. (2018). Gates to retirement and gender differences: Macroeconomic conditions, job satisfaction, and age. *Journal of Women & Aging*, *30*(6), 503–519. <https://doi.org/10.1080/08952841.2017.1358978>
- Barreto Júnior, I., & Silva, J. (2015). *Novas Tecnologias e Relações de Trabalho na Sociedade da Informação: O Teletrabalho - New Technologies and Work In Society Relations Information: The Teleworking*.
- Berkup, S. B. (2014). Working with generations X and Y In generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, *5*(19), 218–229. <https://doi.org/10.5901/MJSS.2014.V5N19P218>
- Bowling, N. A., Wagner, S. H., & Beehr, T. A. (2018). The Facet Satisfaction Scale: an Effective Affective Measure of Job Satisfaction Facets. *Journal of Business and Psychology*, *33*(3), 383–403. <https://doi.org/10.1007/S10869-017-9499-4/METRICS>
- Calvo, A. (2020). *Manual de direito do trabalho* (5ª). Saraiva Educação.
- Castells, M. (2000). *A Sociedade em Rede* (8th ed., Vol. 1). São Paulo: Paz e Terra.
- Ceribeli, H. B., Barcellos, G., & Rocha, S. (2019). Uma análise da relação entre flexibilização do trabalho, exaustão emocional e engajamento dos trabalhadores.

Revista Ciências Administrativas, 25(1), 1–14. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2019.7420>

Código do Trabalho - CT - Artigo 165.º / DR. (n.d.). Retrieved October 26, 2024, from <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2009-34546475-175393764>

Costa, I. (2013). *Vista do Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si.* <https://periodicos.fgv.br/%20cadernosebape/article/view/11655/10602>

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA4901_13

Doherty, C. (2015). *The Whys and Hows of Generations Research.* www.pewresearch.org

Eisenberg, D. (2019). “*The Millennial Generation: A Global Perspective.*” (Vol. 9). The International Journal of Business and Social Research.

Eisner, S. (2005). Managing Generation Y. *SAM Advanced Management Journal*.

Eurofound. (2021). Living, working and COVID-19: Work-life balance and telework. *Publications Office of the European Union.*

Fanzeres, N., & Lima, L. (2018). Evidências da Adaptação de Profissionais de Secretariado ao Trabalho Virtual. *Revista de Gestão e Secretariado*, 9(1), 42–64. <https://doi.org/10.7769/gesec.v9i1.634>

Federal Statistical Office. (2024). *Economically active persons by generation - 1991-2023 / Diagram.* <https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home/statistics/work-income/employment-working-hours/age-generations-retirement-health/generations-labour-market.assetdetail.32089265.html>

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.

- Figueiredo, E., Ribeiro, C., Pereira, P., & Passos, C. (2021). Teletrabalho: Contributos e Desafios para as Organizações. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 21(2). <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>
- Fiolhais, R. (2007). *Teletrabalho e gestão de Recursos Humanos*. Em A. Caetano & J. Vala (Orgs.), *Gestão de Recursos Humanos* (3ª ed). Editora RH.
- Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why Teleworkers are More Satisfied with Their Jobs than are Office-Based Workers: When Less Contact is Beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336–361. <https://doi.org/10.1080/00909882.2010.513998>
- Forbes. (2018). *Learn How A “Phygital” Strategy Can Help Grow Your Business*. <https://www.forbes.com/sites/sap/2018/08/13/learn-how-a-phygital-strategy-can-help-grow-your-business/>
- Fowler, F. J. (2014). *Survey research methods* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fromm, J. , & R. A. (2018). Marketing to Gen Z: The Rules for Reaching This Vast—and Very Different—Generation of Influencers. *Amacom*.
- Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489–499. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2021.02.013>
- Haddon, L. & B. M. (2005). *The character of telework and the characteristics of teleworkers*. New Technology, Work and Employment.
- Hau, F. , & T. M. (2018). *O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso*.
- Hung, K. H., Gu, F. F., & Yim, C. K. (2007). A social institutional approach to identifying generation cohorts in China with a comparison with American consumers. *Journal of International Business Studies*, 38(5), 836–853. <https://doi.org/10.1057/PALGRAVE.JIBS.8400288/METRICS>
- Illegems, V., & Verbeke, A. (2004). Telework: What Does it Mean for Management? *Long Range Planning*, 37(4), 319–334. <https://doi.org/10.1016/J.LRP.2004.03.004>

- ILO. (2021). Teleworking arrangements during the COVID-19 crisis and beyond. *International Labour Organization*.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157–167. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2010.04.002>
- Kapil, Y., & Roy, A. (2014). *A Critical Evaluation of Generation Z at Workplaces*.
- Kim, H. N., Tonelli, M. J., & Silva, A. L. (2016). From formal to informal: executives who migrated to flexible work. *Review of Business Management*, 19(63), 133–152. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.2999>
- Kutlák, J. (2019). Generations Y and Z in the workplace: perception of teamwork. *ACC Journal*, 65–77. <https://doi.org/10.15240/TUL/004/2019-2-005>
- McCrindle, M. (2019). “The Emerging Generation: Insights into Generation Z.” . *McCrindle Research Report*.
- 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. <https://doi.org/10.1108/02683941011056941/FULL/XML>
- Nilles, J. M. (1997). *Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores* (E. Ferreira, Ed.). Futura.
- Parker. (2019). *Generation Z Looks a Lot Like Millennials on Key Social and Political Issues* | Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2019/01/17/generation-z-looks-a-lot-like-millennials-on-key-social-and-political-issues/>
- Paul Spector. (1985). *Job Satisfaction Survey - Paul Spector*. <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/job-satisfaction-survey-jss/>
- Pew Research Center. (2018). *‘Post-Millennial’ Generation On Track To Be Most Diverse, Best-Educated* | Pew Research Center.

- <https://www.pewresearch.org/social-trends/2018/11/15/early-benchmarks-show-post-millennials-on-track-to-be-most-diverse-best-educated-generation-yet/>
- Puybaraud, M. (2010). Generation Y and the Workplace: Annual Report 2010. *Global WorkPlace Innovation*.
- Rebelo, G. (2004). *Teletrabalho e privacidade: contributos e desafios para o direito do trabalho*. RH.
- Roddy, K. (2024). *The ABCs Of XYZs: The Evolution Of Technology Across Generations*. <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2024/05/29/the-abcs-of-xyzs-the-evolution-of-technology-across-generations/>
- Rosenfield, C. , & A. D. (2011). *Teletrabalho*. Em A. Cattani, & L. Holzmann, *Dicionario de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: Zouk.
- Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California Management Review*. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Seemiller, C. , & G. M. (2016). *Generation Z: A Century in the Making* (2nd ed.). Routledge.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). Job Descriptive Index. *PsycTESTS Dataset*. <https://doi.org/10.1037/T08233-000>
- Strauss, W., & Howe, N. (1992). *Generations : The History Of America's Future, 1584 To 2069*. 538.
- Taschetto, M., & Froehlich, C. (2019). Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 9(3). <https://doi.org/10.20503/RECAPE.V9I3.39652>
- Tavares, A. I. , S. E. , & D. A. (2020). *The rise of teleworking after COVID-19: Global patterns and prospects*.
- Tavares, S. (2022). *O Impacto do Regime de Teletrabalho na Satisfação dos Trabalhadores*.
- Tremblay, D. G. and L. T. (2012). 'Telework and Mobile Working: Analysis of Its Benefits and Drawbacks' (1st ed.). International Journal of Work Innovation.

- Twenge, J. M. (2014). *Generation Me: Why Today's Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled—and More Miserable Than Ever Before*. Atria Books.
- Twenge, J. M. (2017). *IGen: Why Today's Super-Connected Kids are Growing up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy—and Completely Unprepared for Adulthood and What this Means for the Rest of Us*. *New York Atria Books*.
- Veloso, A. L. (1998). *Teletrabalho - Aspectos facilitadores de implementação*.
- Vincent, D., & Marmo, S. (2018). Commitment to Social Justice and its Influence on Job Satisfaction and Retention of Nonprofit Middle Managers. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 42(5), 457–473. <https://doi.org/10.1080/23303131.2018.1532370>
- Wang, B. , L. Y. , Q. J. , & P. S. K. (2021). *Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective*. *Applied Psychology*.
- Webber, K. L., & Rogers, S. M. (2018). Gender Differences in Faculty Member Job Satisfaction: Equity Forestalled? *Research in Higher Education*, 59(8), 1105–1132. <https://doi.org/10.1007/S11162-018-9494-2/TABLES/8>
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Minnesota Satisfaction Questionnaire--Short Form. *PsycTESTS Dataset*. <https://doi.org/10.1037/T08880-000>

Apêndice I – Questionário *Microsoft Forms*

A Adoção do Teletrabalho nas Gerações Y e Z

O presente inquérito encontra-se integrado na dissertação de Mestrado em Gestão das Organizações - Ramo Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Este projeto de pesquisa visa analisar a adoção do teletrabalho avaliando o nível de satisfação dos pós-graduados na área corporativa com a implementação dos diferentes modelos de trabalho fazendo uma comparação geracional.

Para prosseguir com o inquérito, solicitamos que responda atentamente uma vez que as informações são cruciais para o sucesso deste estudo. O inquérito pode demorar aproximadamente **3 minutos** para ser concluído. É anónimo e confidencial, pelo que só teremos acesso aos dados respondidos, não sendo possível identificar a proveniência dos mesmos. A sua participação neste estudo é completamente voluntária, podendo optar por não participar ou retirar seu consentimento a qualquer momento.

Agradecemos antecipadamente pela sua participação e contribuição. Se tiver alguma dúvida, não hesite em entrar em contacto T2160520@iscap.iupp.pt.

* Obrigatória

1. Entendi os detalhes do presente inquérito e respetivos direitos como participante. Tomei conhecimento que o inquérito é anónimo e confidencial. As respostas e informações fornecidas durante o estudo serão mantidas estritamente confidenciais. A participação é completamente voluntária, podendo optar por não participar, e retirar o consentimento a qualquer momento. *

Declaro que li e concordo com os termos do consentimento informado e que aceito participar no presente estudo.

Dados Pessoais

2. Género *

- Feminino
- Masculino
- Prefere não divulgar
- Outro

3. Idade *

O valor tem de ser um número

4. Estado Civil *

- Solteiro(a)/Viúvo(a)
- Casado(a)/União de Facto

5. Atualmente vive... *

- Sozinho(a)
- Com Família
- Com Colega de Casa

6. Tem Filhos? *

- Não
- Sim - entre 0 e 10 anos
- Sim - entre 10 e 18 anos
- Sim - > 18 anos

7. Habilitações Literárias *

- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Pós-Graduação/MBA
- Mestrado/Doutoramento

Modelo de Trabalho

8. Qual o tipo de função que desempenha? *

- Digirente, diretor/a ou quadro superior
- Profissional intelectual e científico
- Técnico/a ou profissional de nível intermédio
- Profissional administrativo/a
- Profissional de serviços pessoais, proteção e segurança e vendedores
- Outro

9. Há quanto tempo trabalha na sua empresa? *

- < 1 ano
- Entre 1 e 2 anos
- Entre 2 e 5 anos
- > 5 anos

10. Qual a dimensão da empresa onde trabalha? *

- Micro dimensão (até 10 colaboradores)
- Pequena dimensão (entre 10 e 50 colaboradores)
- Média dimensão (entre 50 e 250 colaboradores)
- Grande dimensão (mais de 250 colaboradores)

11. Qual o sector económico da sua organização laboral? *

- Agricultura, produção animal, caça, silvicultura e pesca
- Indústrias extrativas, Indústrias transformadoras
- Construção
- Comércio
- Turismo
- Transportes
- Atividades Financeiras
- Investigação
- Administração Pública
- Ensino
- Saúde e ação social
- Organismos Internacionais e Outras Instituições Extraterritoriais
- Outras Atividades

12. Qual o regime de trabalho atualmente implementado pela sua empresa? *

- Presencial - 100%
- Híbrido - 3/4 dias por semana presencial
- Híbrido - 1/2 dias por semana presencial
- Híbrido - < 1 dia por semana presencial
- Remoto - 100%

13. Gosta do modelo de trabalho utilizado pela sua empresa? *

- Sim
- Não

14. Se respondeu "Não" - Indique o modelo de trabalho que gostaria que a sua empresa adoptasse *

- Presencial - 100%
- Híbrido - 3/4 dias por semana presencial
- Híbrido - 1/2 dias por semana presencial
- Híbrido - < 1 dia por semana presencial
- Remoto - 100%

15. Se a sua empresa adota o modelo híbrido ou remoto indique dois motivos pelos quais gosta ou não de trabalhar remotamente

Satisfação no Trabalho

Para cada uma das afirmações infra apresentadas, escolha o número (1 a 5) que melhor o descreve em relação ao seu nível de satisfação recorrendo à seguinte escala de avaliação:

1. Discordo Totalmente
2. Discordo Parcialmente
3. Não Concordo nem Discordo
4. Concordo Parcialmente
5. Concordo Totalmente

16. Responda às seguintes questões sobre o seu nível de satisfação no trabalho tendo em consideração o modelo de trabalho aplicado atualmente na sua empresa: *

	1	2	3	4	5
Quando faço um bom trabalho, sou reconhecido por isso (como mereço)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosto das pessoas com quem trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Às vezes sinto que o meu trabalho não faz sentido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Penso que tenho de trabalhar mais no meu local de trabalho por causa da incompetência da pessoas com quem trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu não sinto que o meu trabalho seja apreciado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu gosto de fazer as coisas que faço no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existem muitos conflitos no local de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Há poucas recompensas para aqueles que trabalham aqui.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosto dos meus colegas de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu não sinto que os meus esforços são recompensados da maneira que deveriam ser.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho é agradável.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>