



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Proximidade digital- As relações entre o teletrabalho, as interações interpessoais e os Big 5

Leonor Madeira Lourenço

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Prof.^a Doutora Ana Junça Silva, Professora Auxílias, Departamento
de Recursos humanos e Comportamento Organizacional
Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2024



CIÊNCIAS SOCIAIS
E HUMANAS

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Proximidade digital-As relações entre o teletrabalho, as interações interpessoais e os Big 5

Leonor Madeira Lourenço

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Prof.^a Doutora Ana Junça Silva, Professora Auxílias, Departamento de Recursos humanos e Comportamento Organizacional
Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2024

Agradecimentos

A concretização deste trabalho é fruto de uma longa jornada, que jamais teria sido possível sem o apoio essencial de várias pessoas que estiveram ao meu lado ao longo deste percurso:

Em primeiro lugar, gostaria de expressar a minha mais profunda gratidão à minha orientadora, a Professora Ana Junça, cuja paciência e constante empatia foram cruciais nos momentos mais desafiantes. A sua cooperação incansável e preocupação foram fundamentais para a realização deste trabalho.

Aos meus pais, não há palavras suficientes para agradecer o amor incondicional, o apoio e a confiança que sempre depositaram em mim. Foram a minha âncora ao longo da minha vida e em todas as fases desta jornada final. São e serão sempre as minhas pessoas preferidas e o meu maior exemplo de que o amor é realmente incondicional.

À minha avó, cuja resiliência e carinho me acompanharam ao longo de toda a vida. À sua compreensão e ao ser a pessoa que mais me tranquiliza. É uma fonte contínua de inspiração, e permitiu-me manter o foco e a determinação até ao fim deste estudo.

Às minhas primas que, nos momentos de mais aflição se mostram sempre dispostas a ajudar e a tornar tudo mais fácil. Agradeço-vos do fundo do coração só por serem quem são.

Às minhas grandes amigas, sou profundamente grata pela vossa amizade, pelas palavras de incentivo e pela paciência nos momentos de maior stress e cansaço. São vocês que me permitem relativizar a vida e vivê-la de uma forma mais leve e prazerosa. São mulheres fortes e trabalhadoras, os meus exemplos a seguir.

Ao Manel, agradeço especialmente por toda a calma e força que me transmitiu ao longo do processo. A tua presença ao meu lado foi o que me permitiu confiar nas minhas capacidades, e sentir que terei sempre um porto seguro.

A todos vocês, o meu mais sincero obrigada. Esta conquista também é vossa

Resumo

A adoção do teletrabalho, embora já existente há vários anos, aumentou significativamente durante a pandemia de COVID-19. A literatura tem evidenciado que uma das principais limitações do teletrabalho é o isolamento social, tornando-se as interações interpessoais entre colegas e o bem-estar dos teletrabalhadores temas de elevada relevância. Com base no e-work life model, este estudo investigou a relação entre o teletrabalho e o bem-estar, propondo o papel mediador das interações interpessoais. Adicionalmente, o neuroticismo tem sido identificado como um fator moderador que pode tanto atenuar quanto amplificar as atitudes em relação ao teletrabalho. Assim, este estudo também testou o papel moderador do neuroticismo na relação entre o teletrabalho e o bem-estar, mediada pelas interações interpessoais. A amostra incluiu 353 participantes, e os resultados indicaram que o teletrabalho está positivamente associado ao bem-estar por meio das interações interpessoais. No entanto, essa relação foi moderada pelo nível de neuroticismo, sendo mais forte entre indivíduos com níveis mais baixos deste traço. Este estudo mostra que uma percepção positiva do teletrabalho é fundamental para a promoção de interações interpessoais positivas entre colegas que, por sua vez, contribui para níveis mais elevados de bem-estar. Assim, a forma como os trabalhadores percebem o teletrabalho pode ser determinante na criação de um ambiente laboral positivo, que facilita o bem-estar através de relações interpessoais mais saudáveis e cooperativas.

Palavras-chave: Teletrabalho; Interações interpessoais; Bem-estar; Neuroticismo

Abstract

The adoption of teleworking, although it has existed for several years, has increased significantly during the COVID-19 pandemic. The literature has shown that one of the main limitations of teleworking is social isolation, making interpersonal interactions between colleagues and the well-being of teleworkers highly relevant topics. Based on the e-work life model, this study investigated the relationship between teleworking and well-being, proposing the mediating role of interpersonal interactions. In addition, neuroticism has been identified as a moderating factor that can either attenuate or amplify attitudes towards teleworking. Thus, this study also tested the moderating role of neuroticism in the relationship between teleworking and well-being, mediated by interpersonal interactions. The sample included 353 participants, and the results indicated that teleworking is positively associated with well-being through interpersonal interactions. However, this relationship was moderated by the level of neuroticism, being stronger among individuals with lower levels of this trait. This study shows that a positive perception of teleworking is fundamental to promoting positive interpersonal interactions between colleagues, which in turn contributes to higher levels of well-being. Thus, the way workers perceive teleworking can be a determining factor in creating a positive work environment that facilitates well-being through healthier and more cooperative interpersonal relationships.

Keywords: Telework; Interpersonal interactions; Well-being; Neuroticism

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	v
Abstract.....	vii
Introdução.....	1
Capítulo I- Enquadramento teórico.....	5
O teletrabalho e a emergência do mesmo.....	5
Crescimento do teletrabalho devido à pandemia de Covid-19	7
Desvantagens do teletrabalho.....	7
Vantagens do Teletrabalho.....	11
A relação entre o Teletrabalho e o Bem-estar	14
A relação entre o Teletrabalho e as Interações Interpessoais.....	17
O papel mediador das Interações Interpessoais na relação entre o Teletrabalho e o Bem-estar.....	19
O papel mediador do Neuroticismo.....	21
Capítulo II- Metodologia.....	27
Amostra e procedimento.....	27
Instrumentos.....	27
Teletrabalho.....	28
Interações Interpessoais.....	28
<i>Wellbeing</i>	28
Neuroticismo.....	28
Variáveis de controlo.....	28
Análise de dados	29
Capítulo III- Resultados.....	31
Enviesamento do método comum e questões de multicolinearidade	29
Estatística descritiva.....	32
Teste de hipóteses.....	33
Capítulo IV- Discussão.....	37
Implicações teóricas.....	39
Implicações práticas.....	39

Capítulo V-Limitações e sugestões para estudos futuros.....	41
Referências Bibliográficas.....	43
Anexos.....	53

Índice de Figuras

Figura 1. *Modelo concetual de mediação moderada.*

Figura 2. *Interação entre as interações interpessoais e o neuroticismo face ao bem-estar.*

Índice de Tabelas

Tabela 1. *-Resultados da análise fatorial confirmatória*

Tabela 2. *-Média, desvio padrão, correlações e índices de consistência interna das variáveis.*

Tabela 3 – *Resultados dos efeitos indiretos*

Introdução

Os recentes avanços na computação na “*cloud*” tornaram o teletrabalho mais viável, permitindo que os colaboradores acessem a recursos organizacionais e colaborem de forma eficaz, independentemente da sua localização (Zhang et al., 2020). Esta evolução, combinada com a pandemia de COVID-19, resultou num aumento generalizado do teletrabalho (López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020).

Por exemplo, relatórios indicam que mais de 41% dos teletrabalhadores operam sob um regime híbrido, no qual alternam entre trabalhar a partir de casa e no local de trabalho. Este valor é superior aos cerca de 35% registados em 2022 (Grzegorzczak et al., 2021).

O teletrabalho refere-se a um modelo laboral que utiliza tecnologias de informação e telecomunicação para manter o contacto com a organização e executar tarefas remotamente, seja a partir de casa ou de outro local (Bailey et al., 2002).

Com a massificação do teletrabalho, os investigadores têm explorado como este regime laboral é percebido e de que forma influencia a satisfação e o bem-estar dos teletrabalhadores (Grant et al., 2019). Considerando que os colaboradores são os principais protagonistas do teletrabalho, a sua atitude torna-se um elemento determinante (Charalampous et al., 2023; Junça-Silva & Caetano, 2023). Assim, é fundamental que o teletrabalho proporcione uma experiência satisfatória para os trabalhadores.

Em 2019, Grant e colaboradores desenvolveram o *e-work life model*, um modelo que categoriza a perceção do teletrabalho em quatro áreas principais: interferência trabalho-família, flexibilidade, confiança organizacional e eficácia. Os autores argumentam que, quando estas dimensões são percebidas de forma positiva, influenciam favoravelmente o bem-estar dos teletrabalhadores (Charalampous et al., 2023).

O bem-estar é definido como a avaliação positiva que um indivíduo faz acerca da sua vida como um todo (Diener, 1984; Diener et al., 2018). Empiricamente, embora alguns estudos apresentem resultados contraditórios, a maioria indica que o teletrabalho está associado ao aumento da felicidade, satisfação e bem-estar (Pataki-Bittó & Kun, 2022). Este regime laboral também é reconhecido pela sua capacidade de promover experiências afetivas positivas e reduzir as negativas (Gueguen & Senik, 2023). Para os colaboradores, uma das principais vantagens do teletrabalho reside na flexibilidade de organizar as horas de trabalho e atender às

necessidades familiares, além da eliminação das deslocações diárias, o que se presume aliviar o conflito trabalho-família e atuar como um fator distintivo na promoção do bem-estar e na redução do stress (Lopes et al., 2024). Maheshwari et al. (2024) evidenciaram que quanto maior a flexibilidade dos indivíduos no local de trabalho, maior o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, a autonomia no trabalho e a eficácia da comunicação, o que, em última análise, influencia positivamente o seu bem-estar.

Com base nestas evidências, o presente estudo investiga o impacto do teletrabalho no bem-estar, argumentando que uma atitude favorável ao teletrabalho pode ter uma influência positiva no bem-estar dos teletrabalhadores (Grant et al., 2019). No entanto, apesar das evidências de que o teletrabalho pode promover o bem-estar, pouco se sabe sobre os mecanismos através dos quais isso ocorre. Por exemplo, de acordo com Russell e Grant (2020), embora o teletrabalho possa trazer benefícios, também pode ter um impacto negativo no bem-estar dos colaboradores, uma vez que o isolamento social representa uma ameaça ao seu bem-estar (Gashi et al., 2021). Quando os colaboradores estão em teletrabalho, a frequência de interações interpessoais — como trocar mensagens, comunicar ou interagir — tende a diminuir (Wideler et al., 2017) mas a sua qualidade tende a ser maior (Parent-Lamarche & Saade, 2024). Assim, é crucial analisar em que medida esta redução pode servir como um mecanismo explicativo na relação entre as atitudes em relação ao teletrabalho e o bem-estar.

Além disso, diversos estudos sugerem que a forma como os trabalhadores percebem o teletrabalho depende dos seus traços de personalidade (Marhadi & Hendarman, 2020; Junça-Silva et al., 2024). Por exemplo, Xanthopoulou et al. (2023) demonstraram que diferentes traços de personalidade podem influenciar as atitudes dos colaboradores em relação ao teletrabalho, tendo um impacto significativo no seu bem-estar subjetivo. Um dos traços mais frequentemente investigados é o neuroticismo (Junça-Silva & Silva, 2022), definido como a tendência a experienciar emoções negativas frequentes e intensas, associada a uma sensação de falta de controlo, ou seja, a percepção de incapacidade para lidar adequadamente com o stress (Barlow et al., 2014).

Por exemplo, Junça-Silva e Caetano (2024) evidenciaram que o neuroticismo influencia a percepção dos colaboradores sobre o teletrabalho em relação à sua saúde mental. Com base na teoria da avaliação cognitiva, argumentou-se que a forma como um colaborador percebe o teletrabalho será moderada pelos seus níveis de neuroticismo. Este pode atenuar o efeito positivo do teletrabalho no bem-estar, ao influenciar a forma como as interações interpessoais são avaliadas, comprometendo assim a influência benéfica do teletrabalho sobre o bem-estar.

Considerando que os estudos sobre teletrabalho têm apresentado resultados contrastantes ou inconsistentes (e.g., Anderson et al., 2015; Hong & Jex, 2022; Song & Gao, 2020) torna-se imperativo aprofundar a compreensão de como a percepção do teletrabalho por parte do colaborador influencia seu bem-estar. Assim, este estudo teve como objetivo testar: (1) o papel mediador das interações interpessoais na relação entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar; e (2) o papel moderador do neuroticismo nessa relação indireta.

Este estudo tem um conjunto de contribuições teóricas e práticas. Primeiro, contribui para a expansão do *e-work life model* ao integrá-lo com a teoria da avaliação cognitiva. Esta integração contribui para uma compreensão mais holística das dinâmicas que envolvem o teletrabalho e seu impacto no bem-estar dos colaboradores. Para além disso, ao explorar a relação entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar, bem como o papel mediador das interações interpessoais, o estudo enriquece a literatura existente sobre teletrabalho, destacando a importância das experiências subjetivas dos colaboradores. Segundo, ao adicionar o neuroticismo como variável moderadora, este estudo expande a compreensão de como traços de personalidade influenciam a percepção e a experiência do teletrabalho. Essa abordagem contribui para a psicologia organizacional ao identificar como características individuais podem moldar as respostas ao ambiente de teletrabalho. Estes contributos teóricos não apenas ampliam o conhecimento académico sobre o teletrabalho, mas também oferecem insights valiosos para práticas organizacionais e intervenções destinadas a melhorar o bem-estar dos colaboradores em contextos de teletrabalho.

Em termos práticos, este estudo pode auxiliar gestores e líderes a desenvolver estratégias mais eficazes para o teletrabalho, focando a promoção de interações interpessoais e a construção de uma cultura organizacional que valorize a comunicação e a colaboração, mesmo em ambientes de teletrabalho. Estes contributos práticos não só ajudam as organizações a melhorar o ambiente de trabalho remoto, mas também promovem o bem-estar dos colaboradores.

CAPÍTULO I

Enquadramento Teórico

O Teletrabalho e a emergência do mesmo

O conceito de teletrabalho foi primeiramente introduzido por Jack Nilles em 1973, utilizando o termo "telecommuting" para descrever esta modalidade de trabalho emergente. Nilles, propôs o teletrabalho como uma solução para mitigar problemas urbanos, como o congestionamento do tráfego, a poluição e o tempo gasto em deslocações. Na visão de Nilles, o teletrabalho seria uma alternativa viável ao modelo de trabalho presencial tradicional, possibilitada pelos avanços tecnológicos da época, como as telecomunicações e a informática, que permitiam a execução de atividades laborais de forma descentralizada, fora do espaço físico da empresa (Nilles, 1997).

Nessa altura, quando nada se sabia sobre inovações remotas, como o Zoom e as chamadas Skype, a multinacional americana de tecnologia IBM começou a testar um acordo em que alguns trabalhadores eram obrigados a trabalhar a partir de casa para testar a eficácia desse ambiente. Desde então, o conceito de teletrabalho evoluiu significativamente, acompanhando as inovações tecnológicas e as mudanças nas práticas de trabalho. Inicialmente, o teletrabalho era limitado a funções que poderiam ser realizadas remotamente com equipamentos de telecomunicações relativamente simples, como o telefone e o fax. Contudo, com o desenvolvimento da internet, a criação de redes digitais seguras, o surgimento de ferramentas colaborativas e a proliferação de dispositivos móveis, o teletrabalho tornou-se uma realidade acessível para um número crescente de profissões e setores (Hajal, 2022).

Atualmente, o teletrabalho vai além de ser apenas uma forma de "descentralizar" o local de trabalho, transformando-se numa prática que redefine a organização do trabalho e a relação entre empregador e empregado (Lopes et al., 2024). Este regime permite uma maior flexibilidade e autonomia, uma vez que os trabalhadores podem adaptar os seus horários e ambientes de trabalho de acordo com as suas necessidades pessoais e familiares, promovendo uma melhor conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal (Grant et al., 2019). Este modelo tem sido amplamente adotado, especialmente após a pandemia de COVID-19, que acelerou a transição para formas de trabalho remoto em todo o mundo, incluindo o teletrabalho total e o regime híbrido de teletrabalho.

O teletrabalho é um regime de trabalho flexível no âmbito do qual os trabalhadores estão autorizados a desempenhar as suas funções e responsabilidades a partir de um local aprovado, que não os locais de trabalho tradicionalmente conhecidos (López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020). Por outras palavras, este regime de trabalho permite que os trabalhadores tenham dias planeados em que trabalham a partir do seu local preferido, como as suas casas, e dias regularmente programados em que têm de estar presentes nas instalações ou escritórios organizacionais (Athanasiadou & Theriou, 2021).

Em oposição, Zhang et al. (2020) argumentaram que o teletrabalho pode ser ligeiramente limitador, na medida em que as organizações normalmente exigem que os trabalhadores neste regime trabalhem durante um horário específico, como das 9h às 17h. O teletrabalho é marcado pela utilização de tecnologia para aumentar o número de locais de trabalho à distância, a frequência de trabalho fora das instalações da organização e o ambiente habitual dos trabalhadores (Zhang et al., 2020). Existe uma diferença significativa entre teletrabalho e trabalho à distância (López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020). A diferença é que o teletrabalho é um regime mais rígido em que os trabalhadores podem, por vezes, ter de participar em reuniões presenciais ou eventos sociais ou apresentar-se no escritório. Por outro lado, no caso do trabalho à distância, um trabalhador pode estar localizado em qualquer parte do mundo.

Graças a estes avanços e, com o surgimento de outros avanços, como a “*cloud*”, que é um centro de armazenamento simbólico de todos os dados, os colaboradores podem partilhar e, ao mesmo tempo, aceder a ficheiros, documentos e recursos organizacionais necessários para realizar o seu trabalho (Athanasiadou & Theriou, 2021). Isto tornou possível a realização das tarefas, até mesmo aquelas que requerem a colaboração entre indivíduos e equipas, independentemente da distância física entre eles (López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020). Atualmente, este regime de trabalho permite beneficiar tanto os trabalhadores como as organizações através da redução dos custos de operação/ recursos, do aumento da produtividade e da capacidade de cativar novos trabalhadores devido à possibilidade do regime de teletrabalho (Charalampous et al., 2023; Lopes et al., 2024; Pataki-Bittó & Kun, 2022).

Crescimento do Teletrabalho devido à pandemia de Covid-19

Embora tenha havido uma mudança geral e constante do trabalho presencial para o teletrabalho durante vários anos, esta mudança foi significativamente acelerada pelo surgimento da pandemia da COVID-19 (Blahopoulou et al., 2022).

Como medida para controlar a propagação desta doença altamente contagiosa, diferentes governos em todo o mundo aprovaram várias diretrizes, incluindo o distanciamento social para limitar a circulação e contacto entre as pessoas (Tavares et al., 2021). Para garantir a continuidade das operações comerciais, diferentes organizações tiveram de adotar um regime de trabalho em que os trabalhadores tinham de executar as suas tarefas e responsabilidades a partir de casa (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). De facto, nos dias de hoje, enquanto o mundo já ultrapassou essa crise, o teletrabalho é amplamente considerado como o legado da pandemia de Covid-19 (Gueguen & Senik, 2023).

De acordo com Dalton e Groen (2022), antes da pandemia, apenas cinco por cento dos trabalhadores que trabalhavam a tempo inteiro estavam em regime de teletrabalho. No entanto, após a pandemia, este número aumentou significativamente para mais de 30 por cento, com variações entre vários sectores e profissões nos Estados Unidos (Dalton & Groen, 2022).

De acordo com Schur et al. (2020), antes da pandemia, apenas 9% dos trabalhadores realizavam teletrabalho cinco dias por semana, mas esse número aumentou significativamente para 87 por cento após a pandemia. Nesse novo contexto, a localização tornou-se um fator menos relevante na seleção de trabalhadores por parte dos empregadores. Para a maioria dos colaboradores, a transição para o teletrabalho foi relativamente tranquila, uma vez que a maior parte de suas atividades já envolvia o uso de computadores e acesso à Internet (Astroza et al., 2020). O desafio que restava dizia respeito à forma como esses trabalhadores poderiam colaborar efetivamente, mesmo quando estavam fisicamente distantes.

Desvantagens do Teletrabalho

O teletrabalho pode tornar-se desfavorável, visto que se verificou que os indivíduos tendem a intensificar o seu trabalho enquanto trabalham remotamente (Kelliher e Anderson, 2010), devido à obrigação que sentem de compensar a flexibilidade permitida (Grant et al., 2019), sendo que a sobrecarga de trabalho prevê efeitos psicológicos adversos, incluindo conflitos

entre trabalho e família (Charalampous et al. 2023). De acordo com Grant e Russell (2020), embora o teletrabalho possa beneficiar as organizações a curto prazo, pode também ter um impacto negativo significativo no bem-estar dos colaboradores. Isto deve-se ao aumento das atividades laborais, à dependência de e-mails e outras formas de tecnologia, à falta de clareza nas fronteiras entre trabalho e casa, a uma cultura de exigência constante, à supervisão digital e ao isolamento social, todos eles perigos potenciais que surgem como resultado do teletrabalho e que representam uma ameaça potencial ao bem-estar dos colaboradores (Gueguen & Senik, 2023).

Outro dos principais desafios do teletrabalho está relacionado com a supervisão (Tahavori, 2022). Muitos líderes que trabalham com equipas em regime de teletrabalho acham extremamente desafiador e complexo supervisionar e monitorizar esses colaboradores da mesma forma que o fariam em ambientes de trabalho tradicionais. Sem as ferramentas adequadas ou procedimentos de *check-in*, torna-se difícil ou até impossível para esses líderes se manterem atualizados em relação ao “estado” dos projetos e conhecerem o ambiente de trabalho dos seus trabalhadores. Isto é, devido à redução das interações presenciais, torna-se difícil para os líderes organizacionais monitorizarem de forma eficaz os trabalhadores remotos (Tahlyan et al., 2022). Como resultado, torna-se mais complicado fornecer feedback em tempo real e supervisionarem a produtividade.

O teletrabalho apresenta igualmente desafios no âmbito da comunicação, frequentemente relacionados com a falta de clareza nas expectativas e a ocorrência de “mal-entendidos” (Tahavori, 2022). De forma semelhante, supervisores e líderes enfrentam dificuldades em fomentar uma coesão natural nas equipas, tal como ocorre no contexto do trabalho presencial (Stanciu et al., 2023). Embora esta modalidade de trabalho permita uma comunicação contínua entre os colaboradores, pode ser mais desafiante desenvolver relações interpessoais tão fortes e significativas quanto aquelas estabelecidas em ambientes de trabalho presenciais, onde o contacto face a face é mais frequente (de Macêdo et al., 2020). Em resposta a este desafio, muitas organizações que adotam o teletrabalho têm implementado modelos híbridos, que incluem dias obrigatórios de trabalho presencial nas suas instalações, para promover a interação direta entre os colaboradores.

Outro desafio relevante está relacionado com questões de segurança e privacidade. O teletrabalho, na maioria das vezes, exige que os colaboradores acedam e partilhem dados sensíveis da organização a partir de casa ou em redes públicas. Este cenário acarreta riscos significativos, uma vez que as redes domésticas e públicas geralmente não oferecem o mesmo

nível de segurança que os sistemas de rede corporativos (Filardi et al., 2020). As organizações ficam, assim, mais vulneráveis à exposição de informações confidenciais, tanto de dados organizacionais quanto de clientes. Relatórios recentes indicam que estas vulnerabilidades aumentaram consideravelmente durante a pandemia de COVID-19, período em que se verificou uma rápida aceleração do teletrabalho (Tahavori, 2022). Por exemplo, desde o início da pandemia, 57% das organizações reportaram violações de segurança em dispositivos móveis utilizados no regime de trabalho remoto (Tahavori, 2022). Além disso, os ataques cibernéticos relacionados com o teletrabalho registaram um aumento superior a 400% em comparação com o período anterior à pandemia (Alawida et al., 2022). Sem uma supervisão direta, torna-se mais provável que ocorram falhas no cumprimento das políticas de segurança por parte dos colaboradores, o que pode expor as organizações e os seus dados a potenciais violações.

Uma outra desvantagem do teletrabalho é o seu potencial para reduzir o envolvimento dos colaboradores e fomentar o favoritismo (Windeler et al., 2017). Num cenário de trabalho híbrido, em que alguns funcionários operam nas instalações da organização e outros remotamente, as chefias podem ter dificuldade em dedicar a mesma quantidade de tempo e atenção a todos os colaboradores, independentemente da sua modalidade de trabalho (Stanciu et al., 2023). Esta limitação no contacto direto com todos os trabalhadores pode resultar numa maior proximidade e afeição dos líderes para com os colaboradores presenciais, enquanto os teletrabalhadores podem desenvolver um vínculo mais frágil com a liderança (Tahlyan et al., 2022). Por exemplo, alguns estudos empíricos indicaram que mais de 50% dos teletrabalhadores relataram a perceção de que os líderes depositam maior confiança nos trabalhadores presenciais (Howe & Menges, 2022).

Além disso, a literatura demonstrou que os colaboradores que trabalham a partir de casa podem sentir-se isolados, o que pode afetar negativamente o seu nível de envolvimento e comprometimento para com a equipa (Tahavori, 2022). A falta de interações presenciais regulares pode levar ao distanciamento dos colegas e à desconexão da cultura organizacional, o que, em última análise, influencia a produtividade, a motivação e o bem-estar dos trabalhadores (Charalampous et al., 2023). Consequentemente, quando os líderes demonstram maior confiança nos trabalhadores presenciais, é mais provável que lhes proporcionem maior atenção e oportunidades, o que pode gerar ressentimento entre os membros da equipa (Stanciu et al., 2023). Esse favoritismo pode ter um impacto negativo na moral dos teletrabalhadores e comprometer a coesão e unidade da equipa.

As distrações no teletrabalho representam outro desafio significativo. Embora os trabalhadores em regime presencial possam ser interrompidos por colegas, a probabilidade de distrações é substancialmente maior no teletrabalho (Stanciu et al., 2023). Aqueles que trabalham a partir de casa enfrentam várias fontes de distração, como animais de companhia, vizinhos, familiares, redes sociais e dispositivos eletrônicos, como televisores. Isto reflete a ideia de que as distrações enfrentadas pelos teletrabalhadores são mais diversificadas e, muitas vezes, mais intensas do que as que afetam os trabalhadores presenciais (Stanciu et al., 2023). Estas distrações podem dificultar a capacidade dos teletrabalhadores de manter o foco nas suas tarefas e responsabilidades, prejudicando a sua produtividade. Adicionalmente, a ausência de um ambiente de trabalho estruturado em casa aumenta a probabilidade de procrastinação e de uma gestão de tempo ineficaz (Howe & Menges, 2022).

Outro fator crítico é a dificuldade em estabelecer uma clara separação entre o trabalho e a vida pessoal, o que torna mais difícil para os trabalhadores manterem a concentração nas suas funções. Estas condições interferem diretamente no desempenho, dificultando o cumprimento de prazos e a concretização de metas pessoais e organizacionais (Filardi et al., 2020). Como resultado, muitos trabalhadores sentem-se desorientados e podem sentir-se menos satisfeitos tanto com o trabalho, quanto com a vida pessoal (Howe & Menges, 2022).

Como referido anteriormente, o teletrabalho está fortemente associado ao aumento da sensação de solidão e isolamento entre os trabalhadores. A ausência de interações sociais presenciais, comuns no trabalho em regime presencial, como reuniões, almoços de equipa e conversas informais, pode contribuir para o isolamento dos colaboradores (Stanciu et al., 2023). Esta falta de interação presencial tem um impacto negativo na saúde mental e na satisfação com o trabalho, especialmente entre trabalhadores mais extrovertidos, que tendem a sentir-se mais realizados através de interações sociais frequentes (Tahavori, 2022). Relatórios recentes indicam que mais de dois terços dos trabalhadores experimentaram um aumento de sentimentos de solidão e isolamento após a transição para o teletrabalho (Tahlyan et al., 2022). Este isolamento pode resultar em desinteresse, desengajamento, menor colaboração entre colegas e uma redução significativa na motivação (Tahlyan et al., 2022). Além disso, o isolamento limita as oportunidades de networking e reduz o apoio emocional e social que é mais facilmente encontrado num ambiente de equipa coeso.

Vantagens do Teletrabalho

Uma vez que muitas pessoas já trabalhavam em regime de teletrabalho muito antes do início a pandemia, esta forma de trabalho não é uma novidade. No entanto, o surgimento da pandemia empurrou muitas organizações e profissionais para a adoção desta modalidade de trabalho, a fim de garantir a continuidade do negócio mesmo em tempos de confinamento obrigatório (Brandão & Ramos, 2023).

Desde então, diversos investigadores têm concentrado esforços na compreensão das vantagens e desvantagens associadas ao regime de teletrabalho (e.g., Maheshwari et al., 2024; Xanthopoulou et al., 2023). O teletrabalho, seja em regime híbrido ou totalmente remoto, apresenta uma série de benefícios para os trabalhadores. Uma vantagem notável é a flexibilidade que proporciona nos horários de trabalho, permitindo aos funcionários alcançar um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Zhang et al., 2020). Outra vantagem do teletrabalho refere-se ao tempo que os funcionários economizam ao evitar deslocações até o local de trabalho. Essa economia de tempo permite-lhes alcançar um melhor equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, proporcionando mais espaço para se dedicarem a outras atividades de interesse, como a convivência familiar (Zhang et al., 2020). Um estudo conduzido por Macêdo et al. (2020) revelou que 64% dos indivíduos que teletrabalham relatam uma melhoria no equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Além disso, esses indivíduos tendem a ter uma vida mais feliz, plena e gratificante, apresentando, em geral, um melhor desempenho e produtividade no trabalho.

Simultaneamente, o teletrabalho tem se demonstrado uma ferramenta eficaz na otimização de recursos, especialmente no que diz respeito à economia de tempo e dinheiro (Hong & Jex, 2022). Isso deve-se ao fato de que os trabalhadores não precisam despender horas em deslocamentos diários para o trabalho (Grant et al., 2019). Embora alguns teletrabalhadores ainda exerçam as suas atividades em locais fora de casa, a maioria opta por teletrabalhar (Junça-Silva, 2024). Essa modalidade de trabalho proporciona aos colaboradores um ganho significativo de tempo, geralmente variando de uma a duas horas a mais por dia (Marhadi & Hendarman, 2020). Esse tempo adicional pode ser utilizado de forma mais gratificante, como passar mais momentos de qualidade com familiares, realizar tarefas domésticas ou dedicar-se a hobbies (Brandão & Ramos, 2023).

Consequentemente, a ausência da necessidade de deslocação diária para o local de trabalho resulta numa redução significativa dos custos mensais para os trabalhadores, uma vez

que não há gastos com combustível ou transportes. Paralelamente, as organizações também beneficiam, pois necessitam de menos recursos para acomodar os colaboradores de forma confortável (Lopes et al., 2024). A economia gerada pode ser redirecionada tanto por trabalhadores quanto por organizações para questões mais relevantes (Nasab et al., 2024).

Existem ainda outras formas pelas quais o teletrabalho contribui para a poupança. Estudos indicam que os trabalhadores em regime presencial gastam anualmente mais dinheiro comparativamente aos teletrabalhadores (Breda & Kyobe, 2022). Este fenómeno é particularmente visível em trabalhadores que residem em cidades com um custo de vida elevado para estarem mais próximos dos seus locais de trabalho, mas que, em regime de teletrabalho, podem optar por viver em locais mais acessíveis (Brandão & Ramos, 2023). Esta mudança permite-lhes uma gestão financeira mais equilibrada, proporcionando-lhes uma vida mais gratificante, com maior capacidade para planear e controlar os seus rendimentos e despesas.

Além disso, o teletrabalho tem demonstrado estar fortemente associado a um maior grau de produtividade, foco e flexibilidade (Grant et al., 2019). Empiricamente, o teletrabalho tem sido correlacionado com o aumento da produtividade, a redução do absentismo e o aumento da retenção de colaboradores (Charalampous et al., 2023). Para as organizações, o teletrabalho é uma opção atrativa, pois permite a alocação dos colaboradores mais próximos dos clientes, o aumento da produtividade e a redução dos custos relacionados com infraestruturas físicas (Xanthopoulou et al., 2023).

Similarmente, a possibilidade de trabalhar a partir de casa pode ser um fator de atração para profissionais mais qualificados, que valorizam a flexibilidade de gerir o seu horário de trabalho e conciliar as necessidades familiares, eliminando a necessidade de deslocações diárias. Esta flexibilidade pode aliviar o conflito trabalho-família (Maheshwari et al., 2024). Hoeven e Zoonen (2015) demonstraram que quanto maior a flexibilidade oferecida no local de trabalho, maior é o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a autonomia no desempenho das funções e a eficácia da comunicação, influenciando positivamente o bem-estar dos trabalhadores (Pataki-Bittó & Kun, 2022).

O teletrabalho também proporcionou maiores oportunidades de inclusão para pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Durante muitos anos, discutiu-se a necessidade de as organizações cumprirem as leis que proíbem a discriminação de pessoas com deficiência no acesso ao emprego, enquanto garantem a máxima produtividade nas suas operações (Kaluza & van Dick, 2023). Em muitos casos, os ambientes de trabalho tradicionais não favorecem estas

peessoas, limitando a sua capacidade de atingir o nível de produtividade esperado. No entanto, o teletrabalho tem revolucionado este cenário (de Macêdo et al., 2020). Por exemplo, a redução da necessidade de deslocações abriu novas oportunidades, sobretudo para pessoas com mobilidade reduzida, que antes enfrentavam barreiras significativas em ambientes de trabalho convencionais. Em 2022, a taxa de emprego de pessoas com deficiência atingiu um recorde de 46,5%, um aumento notável em relação aos 35,9% registrados em 2020 (Hill et al., 2022). Este crescimento coincide com a expansão significativa do teletrabalho durante esse período. Assim, é possível concluir que o teletrabalho contribuiu para que muitas pessoas com deficiência tivessem acesso a emprego e pudessem melhorar a sua qualidade de vida.

Além disso, o teletrabalho possibilita o acesso a um grupo de talentos mais diversificado e geograficamente disperso, o que oferece uma vantagem competitiva no mercado de trabalho. As organizações podem recrutar os melhores talentos, independentemente da sua localização geográfica (de Macêdo et al., 2020). Esta prática é especialmente benéfica para setores que requerem trabalhadores altamente especializados ou que enfrentam escassez de mão-de-obra qualificada a nível local. Desta forma, as organizações conseguem explorar o mercado global, integrando indivíduos com competências excepcionais nas suas equipas (Raišienė et al., 2021). Paralelamente, o teletrabalho cria oportunidades para a expansão das organizações, permitindo a identificação de novas áreas de investimento através de uma análise de mercado mais abrangente e acessível (Filardi et al., 2020).

Como mencionado anteriormente, o teletrabalho é amplamente reconhecido pela sua capacidade de reduzir o consumo de energia e a congestão do tráfego, além de permitir que os colaboradores economizem o tempo gasto em deslocações diárias. Esse tempo adicional pode ser investido no desempenho das suas tarefas, resultando num aumento da produtividade (Gueguen & Senik, 2023). De acordo com Barrero et al. (2021), mais de 41% dos teletrabalhadores relataram sentir-se mais produtivos ao trabalhar a partir de casa. Para além da poupança de tempo, este aumento de produtividade é também atribuído a outros fatores, como a redução de distrações, o que permite um maior foco nas tarefas a realizar (Grant et al., 2019).

Adicionalmente, as ferramentas que facilitam o teletrabalho contribuem para uma maior flexibilidade dos colaboradores (Raišienė et al., 2021), o que, por sua vez, potencia a produtividade, dado que os trabalhadores têm mais liberdade para se concentrarem nas suas funções sem interrupções (Kaluza & van Dick, 2023). Outro benefício significativo deste regime é o aumento da autonomia. Ao teletrabalharem, os colaboradores são obrigados a gerir

de forma independente as suas tarefas e horários, promovendo uma maior concentração nas suas atividades e um sentido acrescido de responsabilidade (Grant et al., 2019).

Para além dos benefícios pessoais e organizacionais, Marhadi e Hendarman (2020) destacaram também os aspetos positivos para a sociedade. Com este modelo de trabalho e com a diminuição das deslocações, há uma diminuição da poluição, do trânsito e de acidentes rodoviários. Foi ainda possível constatar que há um decréscimo na discriminação e uma redução acentuada nos gastos relacionados com a energia e infraestruturas (Windeler et al., 2017).

De acordo com todas as vantagens supramencionadas, o teletrabalho representa oportunidades que as organizações devem explorar para reduzir os custos operacionais, contratar os melhores talentos da indústria e garantir maior produtividade e envolvimento dos funcionários. E, acima de tudo, demonstra que a sua implementação permite que os indivíduos tenham um estilo de vida mais prazeroso, não impedindo a sua produtividade ou responsabilidade, mas melhorando o seu bem-estar.

A relação entre o Teletrabalho e o Bem-estar

Diante do aumento generalizado do teletrabalho, muitos autores têm estudado as repercussões do teletrabalho no bem-estar dos colaboradores (e.g., Charalampous et al., 2023; Junça-Silva et al., 2024; Lopes et al., 2024).

O bem-estar pode ser conceptualizado sob duas abordagens principais: a hedónica e a eudaimónica. A abordagem eudaimónica foca-se no desenvolvimento do potencial humano e no alcance de um propósito significativo e uma vida autêntica (Ryff & Keyes, 1995). Esta abordagem é inspirada na filosofia aristotélica e entende que o verdadeiro bem-estar advém não apenas de experiências prazerosas, mas resulta sobretudo da realização de atividades que contribuem para o desenvolvimento das capacidades humanas e da procura de objetivos intrinsecamente significativos (Ryan & Deci, 2008). Esta visão adotou o conceito de bem-estar psicológico como o conceito predominante de bem-estar (Ryan et al., 2013). O bem-estar psicológico divide-se em seis dimensões centrais: autonomia, crescimento pessoal, propósito na vida, relações positivas, domínio sobre o ambiente e autoaceitação (Ryff, 1989; 2013). Em suma, a abordagem eudaimónica valoriza o crescimento pessoal, a autenticidade e o sentido de propósito como os elementos-chave para uma vida plena e satisfatória (Ryan et al., 2013).

Por outro lado, a perspectiva hedônica do bem-estar centra-se na experiência de prazer e satisfação, considerando que o bem-estar é alcançado quando as pessoas experimentam mais emoções positivas, como alegria e contentamento, do que negativas, como tristeza e ansiedade, e sentem-se satisfeitas com as suas vidas (Diener, 1984). Esta visão está enraizada na filosofia do hedonismo, que considera a procura do prazer e a evitação da dor como os principais objetivos da vida humana e alcance de felicidade (Diener et al., 2018). Esta visão adotou o conceito de bem-estar subjetivo como o conceito predominante de bem-estar para descrever uma avaliação pessoal e subjetiva do bem-estar (Diener, 2013). Diener (1984) definiu o bem-estar subjetivo como a combinação de duas componentes principais: uma cognitiva (a satisfação com a vida) e outra afetiva (o conjunto de afeto positivo e afeto negativo). A satisfação com a vida refere-se a um julgamento cognitivo que cada um faz acerca da própria vida e define o quão satisfeito cada um está com a sua vida como um todo (Diener, 1984). O afeto positivo diz respeito à frequência de emoções positivas, como felicidade, prazer e entusiasmo, enquanto o afeto negativo implica uma frequência reduzida de emoções negativas, como tristeza, raiva e ansiedade. Para Diener (2013), o bem-estar subjetivo reflete o grau em que as pessoas avaliam as suas vidas como boas, agradáveis e desejáveis. Esta abordagem considera tanto o nível de prazer que alguém sente, quanto a sua avaliação cognitiva da vida, destacando a importância das percepções subjetivas e das experiências individuais na compreensão do bem-estar humano (Diener et al., 2018). Assim, enquanto a abordagem hedônica enfatiza a satisfação e o prazer como componentes essenciais do bem-estar, a abordagem eudaimônica valoriza o crescimento pessoal, a autenticidade e o sentido de propósito como os elementos-chave para uma vida plena e satisfatória. No contexto laboral, o bem-estar subjetivo é amplamente estudado, sobretudo pelo seu foco no curto prazo e pela ênfase na procura de prazer e na evitação da dor. Assim, este estudo irá centrar-se no bem-estar subjetivo, dada a sua relevância na análise das experiências imediatas e das respostas emocionais dos trabalhadores.

A literatura tem demonstrado que o teletrabalho pode ter impacto significativo no bem-estar dos trabalhadores (Grant et al., 2019).

Por exemplo, o e-work life model é um modelo que explora a relação entre o regime de teletrabalho e o bem-estar. Este foi desenvolvido por Grant et al. (2019) e posteriormente atualizado por Charalampous et al. (2023). Este modelo argumenta que a atitude face ao teletrabalho é crucial para entender o bem-estar e a qualidade de vida do teletrabalhador (Grant et al., 2019). Assim, o bem-estar depende da avaliação do teletrabalho em quatro dimensões: interferência trabalho-família, flexibilidade, confiança organizacional e eficácia (Grant et al., 2019).

A interferência trabalho-família é referente à habilidade de equilibrar a vida no trabalho e a vida pessoal. Os colaboradores necessitam de estabelecer limites claros entre ambas as áreas, de modo a autogerir-se de forma adequada, promovendo o bem-estar. A flexibilidade diz respeito às práticas de teletrabalho flexíveis (e.g., ter autonomia para escolher o horário de trabalho). A confiança organizacional está relacionada com os níveis de responsabilidade e autonomia que a organização fornece aos colaboradores, tal como a forma como os mesmos confiam nas práticas e decisões da organização. Por fim, a eficácia consiste no conjunto de estratégias e competências que permite aos trabalhadores ter um melhor desempenho e estabelecer objetivos de forma clara. (Grant et al., 2019; Junça Silva et al., 2023).

Torna-se então possível aferir através da literatura que o *e-work life model* é uma ferramenta valiosa para compreender de que forma o teletrabalho afeta o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos teletrabalhadores. Quando as quatro dimensões acima referidas são percebidas de forma positiva, influenciam favoravelmente o bem-estar dos mesmos em teletrabalho (Charalampous et al., 2023; Grant et al., 2019; Junça Silva et al., 2023).

Empiricamente, a investigação tem mostrado que o teletrabalho promove condições para que o trabalhador se sinta bem e mais feliz. Por exemplo, Lunde et al. (2022) realizaram uma revisão sistemática que procurou analisar a relação entre o teletrabalho e a saúde dos trabalhadores e obtiveram resultados ambíguos. Enquanto alguns colaboradores beneficiavam de uma maior flexibilidade e equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal, outros apresentavam problemas musculares e fadiga devido às horas prolongadas passadas em casa. A revisão sugeriu que, embora o teletrabalho ofereça benefícios para o bem-estar, pode também apresentar desafios para o mesmo, como a falta de espaços ergonómicos de trabalho e a incapacidade de definir uma boa relação entre a vida pessoal e a vida profissional (Lunde et al., 2022). Outros estudos apontaram que a satisfação com o trabalho está fortemente ligada a níveis mais elevados de bem-estar e desempenho quando os teletrabalhadores experienciam uma maior autonomia e flexibilidade (Blahopoulou et al., 2022). Estes autores referiram que questões técnicas, recursos inadequados e sentimentos de isolamento social podem prejudicar o equilíbrio físico, psicológico e social dos colaboradores. Sublinharam ainda a necessidade do estabelecimento de políticas de trabalho bem estruturadas para que os colaboradores experienciem o teletrabalho positivamente, mantendo níveis elevados de bem-estar e equilíbrio na vida pessoal e profissional (Blahopoulou et al., 2022).

Em suma, o impacto do teletrabalho no bem-estar é complexo e multifacetado. O apoio social, o equilíbrio entre o trabalho e a vida social e as políticas organizacionais são fundamentais para determinar se o teletrabalho melhora ou se torna prejudicial para a saúde física e mental dos colaboradores.

A relação entre o Teletrabalho e as Interações Interpessoais

Conforme mencionado anteriormente, as relações e interações interpessoais são aspetos cruciais que as organizações devem considerar ao decidir sobre a integração do teletrabalho nas suas modalidades laborais ou ao determinar o grau de implementação necessário para maximizar os benefícios e minimizar os riscos (Lee et al., 2023). As interações entre os indivíduos num ambiente de trabalho presencial podem diferir substancialmente quando parte ou toda a força de trabalho opera em regime de teletrabalho (Pulido-Martos et al., 2021). Deste modo, torna-se essencial que as organizações avaliem o impacto do teletrabalho nas dinâmicas interpessoais, assegurando a adoção de medidas que promovam uma comunicação eficaz e harmoniosa entre todos os colaboradores.

De acordo com Reis e Collins (2004) as interações interpessoais referem-se à troca de comunicação verbal e não verbal entre indivíduos, tal como as respostas emocionais e comportamentais. Estes consideram que estas interações são fundamentais no estabelecimento de relações, sendo que também influenciam o comportamento social. Da mesma forma, Argyle e Henderson (1985) salientaram que as interações positivas dependem de competências sociais importantes, como a empatia, a escuta ativa e a gestão emocional, que consideraram vitais para manter essas mesmas relações.

A qualidade e a frequência das comunicações presenciais entre colaboradores são significativamente reduzidas no teletrabalho, o que pode influenciar negativamente a capacidade de desenvolver e manter laços sociais e a coesão da equipa (Pulido-Martos et al., 2021). Num ambiente presencial, os trabalhadores têm a oportunidade de participar em conversas informais e interações espontâneas, consideradas essenciais para sustentar um sentido de companheirismo, construir confiança e fortalecer os vínculos entre os colaboradores. No entanto, no contexto do teletrabalho, pode ser mais desafiador desenvolver relações interpessoais com os colegas num nível mais pessoal (Zaręba & Cierniak-Emerych, 2021).

Não obstante, nos últimos anos, surgiram ferramentas virtuais, como o Skype, o Zoom ou o Teams (entre outros), que visam superar essa barreira, garantindo a continuidade das interações interpessoais, mesmo quando os colaboradores não estão fisicamente no mesmo ambiente (Pulido-Martos et al., 2021). Contudo, a maioria dessas plataformas carece de elementos não verbais presentes nas interações presenciais, como a linguagem corporal e as conversas informais. Como resultado, muitos teletrabalhadores podem sentir-se desconectados da organização, o que pode aumentar a probabilidade de mal-entendidos (Lee et al., 2023). A longo prazo, a deterioração das relações interpessoais sob este regime de trabalho influencia negativamente a capacidade e a disposição dos colaboradores para colaborar, influenciando, por fim, o seu desempenho individual e em equipa.

Um dos aspetos do trabalho presencial, especialmente em relação às relações interpessoais, é a capacidade de os colaboradores terem interações espontâneas, que são fundamentais para promover a colaboração e construir relacionamentos (de Albuquerque Lima & Mendes, 2023). Essas interações podem ocorrer em qualquer lugar e a qualquer momento dentro das instalações da organização, variando desde rápidas verificações e conversas informais até discussões nos corredores. Embora frequentemente subestimadas, essas interações são essenciais, pois ajudam a fortalecer os laços entre os trabalhadores e as suas equipas, facilitam a resolução rápida de problemas e oferecem oportunidades para partilhar ideias e conhecimentos (Lee et al., 2023). Além disso, permitem que os trabalhadores se conheçam, o que é crucial para o trabalho em equipa, uma vez que facilita o reconhecimento dos pontos fortes e fracos uns dos outros.

Por outro lado, a ausência de oportunidades para essas conversas no regime de teletrabalho resulta na perda dessas interações, que são fundamentais para a inovação, resolução de problemas e desenvolvimento de competências (Zaręba & Cierniak-Emerych, 2021). Essa falta de comunicação presencial pode gerar uma dinâmica de trabalho mais transaccional, onde a comunicação ocorre apenas quando há uma necessidade de troca de informações, limitando o fluxo natural de colaboração (Pulido-Martos et al., 2021). Logo, em teletrabalho, torna-se desafiador cultivar uma cultura de trabalho sólida, promover a criatividade e inovação, e incentivar a coesão da equipa.

Entretanto, é importante ressaltar que a relação entre o teletrabalho e as interações interpessoais não é inteiramente negativa (Windeler et al., 2017). Por exemplo, o teletrabalho força os colaboradores a utilizarem ferramentas de comunicação digital, que desempenham um

papel significativo em garantir que as interações entre trabalhadores sejam estruturadas e focadas (Yang & Lin, 2023).

Além disso, embora existam múltiplas oportunidades para uma comunicação construtiva entre colaboradores no ambiente presencial, é importante destacar que essas interações podem, por vezes, transformar-se em distrações que se prolongam por vários minutos ou até horas (de Albuquerque Lima & Mendes, 2023) prejudicando a concentração e a produtividade dos trabalhadores. Contudo, o uso de ferramentas como plataformas colaborativas, mensagens instantâneas e videoconferências contribui para que estes permaneçam conectados e que a comunicação se limite a questões relevantes dentro dos parâmetros de trabalho (Zareba & Cierniak-Emerych, 2021). Logo, o teletrabalho apoia uma comunicação clara e documentada, ajudando a garantir que as tarefas e projetos mantenham seu curso adequado e se desviem para assuntos não relacionados com o trabalho.

Embora seja difícil que essas ferramentas substituam completamente os benefícios das interações presenciais, elas desempenham um papel importante na eliminação das distrações associadas a essas interações e, ao mesmo tempo, melhoram a produtividade (Nemțeanu et al., 2021). Assim, independentemente da distância física, as equipas podem aproveitar as ferramentas de comunicação digital para manter o mais alto nível de organização e colaboração possível. Além disso, as interações interpessoais à distância, por serem mais focalizadas nos objetivos do trabalho (Collins et al., 2016), minimizam potenciais conflitos de relação entre os colegas, melhorando a qualidade das relações (Parent-Lamarche & Saade, 2024). O que significa que, embora sejam menos frequentes, a sua qualidade pode ser melhor e ter um maior impacto no bem-estar dos teletrabalhadores (Bailey & Kurland, 2002; Windeler et al., 2017)

O papel mediador das Interações Interpessoais na relação entre Teletrabalho e Bem-Estar

As relações interpessoais influenciam o bem-estar dos indivíduos que trabalham em regime de teletrabalho (Parent-Lamarche & Saade, 2024). Mesmo que as pessoas estejam a teletrabalhar, as interações positivas podem influenciar o seu sentido de pertença e apoio, permitindo que se sintam melhor consigo mesmas, com o trabalho e com a empresa em que estão inseridas (Collins et al., 2016). Estas interações positivas podem levar a reduções significativas de sentimentos de stress e isolamento associados a este regime (de Albuquerque Lima & Mendes, 2023). Quando os indivíduos teletrabalham e se comunicam regularmente, criam conexões

sociais mais sólidas, que são fundamentais para o desenvolvimento de um sentido de comunidade e companheirismo (Windeler et al., 2017).

Contrariamente ao que é amplamente conhecido, as interações interpessoais não precisam de ser estritamente físicas (Nemțeanu et al., 2021). Estas podem assumir várias formas, incluindo encontros informais, chats de equipa/grupo e reuniões virtuais, todas elas essenciais para manter um ambiente de teletrabalho colaborativo (Yang & Lin, 2023). Quando os teletrabalhadores asseguram que as interações com os colegas são mantidas da forma mais saudável possível, diminuem os conflitos interpessoais e neutralizam os potenciais efeitos negativos do teletrabalho, como a maior suscetibilidade ao distanciamento, isolamento e baixa satisfação (Parent-Lamarche & Saade, 2024). Isso permite-lhes desfrutar do trabalho, promovendo um maior bem-estar e, consequentemente, uma melhor saúde mental (de Albuquerque Lima & Mendes, 2023). Assim, não é de estranhar que a literatura enfatize a necessidade de as organizações implementarem sistemas adequados que permitam aos teletrabalhadores manter um contacto constante com os seus colegas de equipa, de modo a mitigar estes efeitos adversos e apoiar o bem-estar dos trabalhadores remotos (Nemțeanu et al., 2021).

Em contrapartida, quando as interações interpessoais entre colaboradores são insatisfatórias ou significativamente limitadas, tende a haver um aumento do stress emocional e da solidão, criando mal-estar e podendo levar ao burnout (de Albuquerque Lima & Mendes, 2023). Estas consequências são independentes de se estar a teletrabalhar ou a trabalhar presencialmente (Pulido-Martos et al., 2021). Em alguns casos, os teletrabalhadores não têm a oportunidade de interagir com os colegas com a frequência desejada, o que aumenta a sua necessidade de se conectar e procurar os colegas de trabalho (Parent-Lamarche & Saade, 2024). Por outro lado, em contextos de trabalho presencial, pode ocorrer o oposto: interações excessivas podem levar ao cansaço, gerar conflitos e prejudicar o bem-estar dos colaboradores, como argumentado pelo modelo vitamínico do bem-estar de Warr (1994). Assim, de acordo com este modelo, as interações interpessoais devem ocorrer com uma frequência equilibrada para evitar que o colaborador se sinta insatisfeito e vulnerável ao stress (Warr, 2021).

Em suma, mesmo que a literatura pareça indicar que o teletrabalho pode estar associado a mais benefícios do que desvantagens, o seu papel nas interações interpessoais permanece incerto e confuso (Parent-Lamarche & Saade, 2024). Considerando os resultados obtidos na literatura existente, argumentamos que o teletrabalho tem mais probabilidades de ter um

impacto positivo nas interações interpessoais e, conseqüentemente, no bem-estar. Em circunstâncias normais, é possível assumir que os teletrabalhadores estão mais dispostos a interagir com os colegas, pois não estão saturados de interações constantes e, devido ao seu sentimento de isolamento, tendem a procurá-los mais frequentemente como fonte de suporte social (Bailey & Kurland, 2022). Por exemplo, um estudo recente estabeleceu uma sequência de causalidade em que o teletrabalho promoveu interações interpessoais de melhor qualidade, resultando em menos exaustão emocional relacionada ao conflito interpessoal no trabalho (Windeler et al., 2017). Logo, pode considerar-se que o teletrabalho pode potencialmente promover a motivação necessária para interações interpessoais de qualidade, embora menos frequentes, conduzindo ao bem-estar (Weziak-Bialowolska et al., 2023).

Como tal, hipotetizou-se que:

Hipótese 1: a percepção do teletrabalho tem uma relação positiva com o bem-estar através das interações interpessoais.

O papel moderador do Neuroticismo

A forma como cada um experiencia o teletrabalho depende de características individuais como a personalidade. De acordo com Costa e McCrae (1995), a personalidade é compreendida como um conjunto de características duradouras que moldam, de forma consistente, o comportamento, os pensamentos e emoções de uma pessoa ao longo do tempo. É então possível afirmar que a personalidade é algo único de cada pessoa e altera a maneira como cada um percebe o mundo. Logo, a personalidade desempenha um papel crucial na forma como os indivíduos percebem e se adaptam ao teletrabalho (Xanthopoulou et al., 2023).

Um dos modelos mais amplamente divulgados na personalidade é o modelo dos big five de Costa e McCrae (1995). Estes dividiram a personalidade em cinco grandes traços: A extroversão, a amabilidade, o neuroticismo, a abertura à experiência e a conscienciosidade. Estes traços podem potencialmente influenciar a forma como os indivíduos respondem ao trabalho, seja em contexto presencial ou remoto (Táborosi et al., 2024).

O primeiro traço de personalidade é a extroversão, que se refere à tendência de um indivíduo ser sociável, assertivo, ativo e energético. Estes são vistos como pessoas mais extrovertidas e entusiasmadas (Costa & McCrae, 1992). Pessoas que tenham este traço de personalidade mais vincado tendem a sentir-se mais confortáveis em ambientes sociais, têm interações interpessoais mais positivas e têm uma maior probabilidade de procurar e desfrutar

do envolvimento social (Costa & McCrae, 1992). Estes ambientes reduzem os sentimentos de isolamento e aumentam o seu sentido de pertença (Jacques et al., 2023). Isto também implica que essas pessoas tenham uma menor probabilidade de prosperar no regime de teletrabalho, visto que as suas energias, envolvimento e potencial total só se revelam quando estão num ambiente social e comunicativo, em que podem desenvolver relações fortes (Hoffmann et al., 2021).

O segundo traço de personalidade é a amabilidade, que envolve uma predisposição para ser empático, cooperativo e confiável em relação aos outros. Este traço é normalmente associado a características como o afeto, a bondade, o altruísmo e a confiança. Indivíduos com uma alta pontuação nesse traço são mais cooperativos e possuem fortes capacidades interpessoais (Costa & McCrae, 1992). Como resultado, torna-se fácil para eles construir e, ao mesmo tempo, manter relacionamentos positivos e de suporte (Tomohiro, 2022). Ao promover interações positivas e apoio emocional, este traço pode ajudar a reduzir o sentimento de solidão e angústia emocional identificável com o teletrabalho. Como tal, a probabilidade de beneficiar do regime de teletrabalho é elevada devido à sua capacidade de trabalhar bem com os outros, não apenas em ambientes presenciais, mas também em contextos remotos (Táborosi et al., 2024).

O terceiro traço de personalidade é a conscienciosidade, que está relacionado com a capacidade de uma pessoa regular e controlar impulsos, manter um elevado nível de reflexivo e envolver-se em comportamentos orientados para alcançar os objetivos (Tomohiro, 2022). A conscienciosidade mede principalmente elementos como a persistência de comportamento, inibição e controlo (Costa & McCrae, 1992). Indivíduos com uma alta pontuação nesse traço de personalidade têm tendência para ser organizados, atentos a prazos e detalhes e a refletir constantemente sobre o impacto do seu comportamento nos outros (Jacques et al., 2023). Embora essas pessoas sejam amplamente capazes de gerir as suas interações interpessoais, elas também estão altamente expostas ao risco de stress se sentirem que os seus esforços não são correspondidos ou se as suas necessidades sociais não são atendidas de forma adequada (Hoffmann et al., 2021). Estas pessoas têm uma grande probabilidade de progredir em regimes de teletrabalho devido à sua autodisciplina, confiabilidade e fortes habilidades organizacionais, todas essenciais para trabalhar remotamente (Táborosi et al., 2024).

O quarto traço de personalidade é a abertura à experiência que, de acordo com Costa e McCrae (1992), descreve a criatividade, curiosidade e anseio por coisas novas de um indivíduo.

Este traço está relacionado com a capacidade de um indivíduo tirar o máximo de cada situação, experimentando coisas novas e envolvendo-se em atividades imaginativas e intelectuais (Jacques et al., 2023). Indivíduos com alta pontuação nesse traço de personalidade costumam ter muitos interesses, mantêm um elevado nível de curiosidade e tendem a ser mais aventureiros e criativos (Tomohiro, 2022). Dessa forma, o impacto deste traço de personalidade no bem-estar está principalmente relacionado com a sua capacidade de promover a adaptabilidade e a curiosidade, facilitando interações sociais positivas (Tomohiro, 2022). Indivíduos com uma pontuação alta neste traço de personalidade conseguem, normalmente, experienciar o regime de teletrabalho de forma positiva porque, independentemente dos desafios, essas pessoas sentem-se comprometidas em desenvolver maneiras inovadoras de se manterem produtivas e envolvidas nas tarefas do trabalho (Marhadi & Hendarman, 2020; Táborosi et al., 2024).

Por fim, o neuroticismo é um dos traços de personalidade mais frequentemente investigados no contexto laboral, devido às suas implicações significativas para o bem-estar, a saúde mental e o desempenho dos colaboradores (Bianchi, 2018). Assim, este estudo teve como objetivo analisar se o neuroticismo atua como um moderador na relação entre o teletrabalho e o bem-estar, mediada pelas interações interpessoais.

O neuroticismo é definido como a tendência a experienciar emoções negativas de forma frequente e intensa, associada a uma percepção de falta de controlo, ou seja, à dificuldade em lidar adequadamente com o stress (Barlow et al., 2014). De acordo com estes autores, este traço caracteriza-se por instabilidade emocional, mau humor e propensão à tristeza (Barlow et al., 2014). Indivíduos com uma elevada pontuação neste traço costumam relatar experiências frequentes de tristeza, irritabilidade, ansiedade e alterações de humor (Hoffmann et al., 2021). Um estudo realizado por Steel et al. (2008) demonstrou uma forte associação entre o neuroticismo e um menor bem-estar afetivo, em parte devido à maior vulnerabilidade a emoções negativas como ansiedade e instabilidade emocional.

Contudo, Clark et al. (2012) sugeriram que indivíduos com altos níveis de neuroticismo podem ter atitudes favoráveis em relação ao teletrabalho, uma vez que este regime permite a redução de interações sociais que, em contextos presenciais, poderiam gerar situações de ansiedade e stress.

Por outro lado, outros estudos indicaram que pessoas com tendência para a instabilidade emocional enfrentam desafios significativos na adaptação ao teletrabalho, devido ao isolamento

social, que pode amplificar o stress e a exaustão emocional (Xanthopolou et al., 2023). Isto sugere que, na ausência de interações interpessoais satisfatórias e solidificadas, esses indivíduos são mais propensos a experienciar angústia emocional e sentimentos de isolamento, com consequências adversas para a sua saúde mental e para a eficácia na realização das suas funções (Jacques et al., 2023). Assim, a probabilidade de indivíduos com neuroticismo elevado prosperarem em regimes de teletrabalho é reduzida (Xanthopolou et al., 2023). O isolamento e a diminuição das interações presenciais características do teletrabalho podem influenciar negativamente a saúde mental destes indivíduos, exacerbando a sua vulnerabilidade a emoções negativas e a situações de stress (Tomohiro, 2022). Consequentemente, estas pessoas tendem a funcionar de forma mais eficaz em ambientes de trabalho presenciais, onde têm mais oportunidades para interações espontâneas e para receber o apoio de colegas e superiores.

O papel moderador do neuroticismo pode ser justificado com a teoria da avaliação cognitiva de Lazarus (1991). Esta propõe que a forma como os indivíduos interpretam e avaliam uma situação influencia a sua resposta emocional e comportamental. Segundo essa teoria, o processo de avaliação é fundamental para determinar se um evento é percebido como uma ameaça ou um desafio, o que, por sua vez, afeta o bem-estar psicológico do indivíduo. Neste contexto, o neuroticismo pode desempenhar um papel moderador crucial nas dinâmicas de teletrabalho e bem-estar, influenciando a forma como o teletrabalho e as interações interpessoais são avaliadas. Indivíduos com altos níveis de neuroticismo tendem a avaliar situações de forma mais negativa e a experimentar emoções intensas e negativas, como ansiedade, tristeza e irritabilidade (Barlow et al., 2014). Essa tendência pode afetar a maneira como esses indivíduos percebem e reagem às interações sociais, tanto no contexto de teletrabalho como em ambientes presenciais. Por exemplo, uma interação interpessoal que um trabalhador com baixo neuroticismo poderia considerar construtiva e encorajadora, um trabalhador com alto neuroticismo pode interpretá-la como crítica ou fonte de stress, aumentando assim a sensação de vulnerabilidade e insatisfação.

Além disso, a teoria de Lazarus sugere que a avaliação inicial de uma situação leva a uma resposta emocional que pode, em última instância, influenciar o bem-estar. Assim, indivíduos com alto neuroticismo, ao interpretarem negativamente as interações interpessoais, podem experimentar um aumento no stress e na ansiedade, o que prejudica a sua capacidade de se envolver de maneira eficaz em contextos de teletrabalho (Xanthopolou et al., 2023). Essa dinâmica pode criar um ciclo vicioso, onde a percepção negativa leva a um comportamento de

evitação ou a uma diminuição da proatividade nas interações, o que, por sua vez, reforça o isolamento e a insatisfação.

Por outro lado, em indivíduos com baixo neuroticismo, as avaliações tendem a ser mais positivas, permitindo que encarem o teletrabalho como uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal (Jacques et al., 2023). Eles podem utilizar as interações sociais como fontes de suporte e encorajamento, promovendo o seu bem-estar e uma adaptação mais bem-sucedida ao teletrabalho (Xantopolou et al., 2023).

Em suma, com base na literatura existente e na teoria da avaliação cognitiva, a relação entre o teletrabalho e o bem-estar pode ser moderada pelo neuroticismo que influencia a forma como os indivíduos avaliam cognitivamente as suas experiências em teletrabalho. Assim, propomos as seguintes duas hipóteses adicionais:

Hipótese 2: o neuroticismo modera a relação entre as interações interpessoais e o bem-estar.

Hipótese 3: o neuroticismo modera a relação indireta entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar através das interações interpessoais de tal forma que a relação torna-se mais forte para aqueles com níveis mais baixos de neuroticismo (versus mais altos) (ver Figura 1).



Figura 1. *Modelo concetual de mediação moderada.*

CAPÍTULO II

Metodologia

De modo a testar as hipóteses 1 e 2 já referidas, realizou-se um estudo correlacional com recolha de dados através de um questionário online, na plataforma Qualtrics. A população alvo do estudo foram pessoas adultas em teletrabalho ou em regime híbrido.

Amostra e Procedimento

Este estudo adotou uma abordagem quantitativa, tendo a recolha de dados sido realizada através de um questionário disponibilizado na plataforma Qualtrics. A amostra foi obtida através do método de amostragem não probabilística por conveniência, uma vez que os participantes faziam parte da rede de contactos da investigadora. Estes foram convidados a participar no estudo através do envio de mensagens ou emails personalizados. Além disso, utilizou-se a técnica de amostragem por bola de neve, uma vez que estes participantes da rede de contactos da investigadora foram incentivados a partilhar o questionário com outras pessoas que se enquadrassem nos objetivos do estudo.

No início do questionário, todos os participantes foram apresentados a uma página de consentimento informado, onde foram esclarecidos sobre a natureza da recolha de dados, que seria anónima e confidencial, bem como sobre os objetivos e propósitos da investigação. Era também clarificado que a sua participação era voluntária e que poderiam desistir do estudo a qualquer momento.

A amostra deste estudo foi composta por 353 participantes. A sua média de idades foi 37.28 anos (DP = 13.08) e a média de antiguidade na organização foi 9.40 anos (DP = 10.76). Relativamente ao sexo dos participantes, 64.4% eram do sexo feminino e 19.8% do sexo masculino. Relativamente ao regime de trabalho em que se encontravam, 21.4% da amostra trabalhava em regime total de teletrabalho, e 78.6% em regime híbrido.

Instrumentos

Foram usados questionários previamente validados na literatura, o que permite afirmar que estes apresentam as características psicométricas necessárias para a realização do estudo.

Teletrabalho

Para medir a percepção do teletrabalho foi utilizada a *Tele Attitude Scale* (Junça-Silva & Caetano, 2024). Esta é uma escala composta por 10 itens que medem a atitude do colaborador face ao teletrabalho. Os participantes tinham que indicar se o teletrabalho tinha um efeito positivo ou negativo em comparação com o trabalho presencial em cada um dos aspetos avaliados (e.g., “a sua qualidade de vida”). Para isso, utilizaram uma escala Likert de 5 pontos, na qual podiam classificar os itens da seguinte forma: 1 = *muito pior*, 5 = *muito melhor* ($\alpha = 0.83$).

Interações Interpessoais

De modo a medir as interações interpessoais foi usada a Escala de Relações Interpessoais de Bulinks-Stangrecka e Bagienska (2020) composta por seis itens. As respostas eram dadas através de uma escala de Likert de 5 pontos onde 1 era “*discordo totalmente*” e 5 “*concordo totalmente*”. Um exemplo de item é “Tenho um bom relacionamento com os meus colegas de trabalho.” ($\alpha = 0.90$).

Well-being

A escala utilizada para medir o bem-estar foi a escala abreviada de satisfação com a vida (Kjell & Diener, 2021). Esta escala é constituída por três itens (e.g., “Sinto que a minha vida se aproxima dos meus ideais.”) respondidos numa escala de Likert de 5 pontos (1- *discordo totalmente* e 5- *concordo totalmente*) ($\alpha = 0.81$).

Neuroticismo

Para medir esta variável foi utilizada a versão reduzida do inventário dos Big Five (Rammstedt & John, 2003), composta por 10 itens. Como o foco era o neuroticismo, só se usaram dois itens (e.g. “Eu vejo-me como alguém que é relaxado(a), lida bem com o stress”; e “Eu vejo-me como alguém que fica nervoso(a) facilmente”). Os participantes tinham de responder numa escala tipo Likert de cinco pontos (1- *não me descreve nada* e 5- *descreve-me totalmente*) ($r = 0.52$).

Variáveis de controlo

O género e a idade dos participantes foram incluídos como uma variável de controlo, uma vez que estudos anteriores indicam diferenças significativas no bem-estar entre homens e mulheres,

mais novos e mais velhos (Diener et al., 2020). Esta diferença pode ter um impacto relevante no bem-estar dos colaboradores em teletrabalho, justificando a sua consideração neste estudo.

Análise de dados

Inicialmente, foram avaliadas as consistências internas das escalas utilizadas, bem como realizadas análises descritivas das variáveis em estudo e das suas correlações. Para testar a hipótese 1, foi aplicado o modelo 4 da macro PROCESS no SPSS (Hayes, 2018), que é especialmente útil para estimar efeitos indiretos através do método de bootstrapping (5000 repetições), fornecendo intervalos de confiança (IC) para o teste do efeito indireto. Para as hipóteses 2 e 3, que examinam a mediação moderada, utilizou-se o modelo 1 e 14, respetivamente, da macro PROCESS (Hayes, 2018). As variáveis de moderação foram centradas nos seus valores médios e, novamente, foi utilizado o bootstrapping (5000 repetições) para o cálculo dos IC associado ao índice da mediação moderada.

Resultados

Enviesamento do Método Comum e Questões de Multicolinearidade

Para garantir a validade dos resultados e mitigar o enviesamento do método comum, além de utilizar questionários validados e de proceder à aleatorização dos itens no questionário online, adotámos procedimentos específicos sugeridos por Podsakoff et al. (2003). Primeiramente, realizámos o teste de fator único de Harman, que revelou que o primeiro fator explicou apenas 26.33% da variância total, sugerindo que o enviesamento do método comum não constituía um problema significativo neste estudo.

Adicionalmente, seguindo as recomendações de Kock (2015), conduzimos uma avaliação abrangente da multicolinearidade para investigar potenciais influências do enviesamento. Os resultados indicaram que os valores do fator de inflação da variância (VIF) variaram entre 1.02 e 1.06, estando todos abaixo do limite crítico de 3.33. Esses resultados confirmaram que a multicolinearidade não representava uma preocupação relevante no contexto desta investigação.

Por fim, realizámos três análises fatoriais confirmatórias (CFA) para confirmar a independência das variáveis em estudo. Avaliámos a adequação do modelo utilizando vários índices de ajustamento recomendados por Hair et al. (2010), como o CFI, TLI, SRMR e RMSEA, e comparamos os resultados com modelos alternativos plausíveis. O Modelo 1 representava o modelo hipotetizado de quatro fatores, distinguindo a perceção do teletrabalho, as interações interpessoais, o bem-estar e o neuroticismo. O Modelo 2 consistia num modelo de três fatores, combinando as interações interpessoais e o bem-estar num único fator, a perceção do teletrabalho em outro fator e o neuroticismo no terceiro. O Modelo 3 reduzia o modelo a dois fatores, combinando a perceção do teletrabalho, as interações interpessoais e o bem-estar num fator e o neuroticismo no outro. Por fim, o Modelo 4 era uma solução de fator único, onde todos os itens carregavam num único fator.

A Tabela 1 indica que o modelo de quatro fatores (Modelo 1) proporcionou o melhor ajustamento aos dados ($\chi^2/df = 1.38$, $p < 0.001$, CFI = 0.97, TLI = 0.97, SRMR = 0.05, e RMSEA = 0.04 IC 95% [0.01, 0.06]), superando os demais modelos alternativos, que exibiram ajustamentos inferiores. Estes resultados, em conjunto com os índices de confiabilidade de Cronbach obtidos para todas as escalas (> 0.70 como recomendado por Fornell e Larcker,

1981), reforçam tanto a validade discriminante quanto a convergente do estudo. Com base nessas evidências, avançou-se para o teste das hipóteses formuladas.

Tabela 1.

Resultados da análise fatorial confirmatória

	Modelos	χ^2 / df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
1	Modelo	1.38	0.97	0.97	0.04	0.05
2	Modelo	4.20	0.78	0.73	0.11	0.11
3	Modelo	6.88	0.58	0.51	0.16	0.14
4	Modelo	7.14	0.56	0.48	0.16	0.14

Estatística descritiva

A Tabela 2 apresenta as estatísticas descritivas, os coeficientes de correlação e os índices de consistência interna das variáveis incluídas no modelo. De acordo com as recomendações de Field (2009), os desvios-padrão relativamente pequenos em relação às médias sugerem que as médias refletem adequadamente os dados observados. Além disso, os resultados indicaram que todas as variáveis estavam significativamente correlacionadas entre si, seguindo as direções esperadas, o que reforça a coerência interna do modelo.

Os resultados para a validade convergente, que avalia o grau em que os indicadores se correlacionam com o seu construto latente, demonstraram que os valores da Variância Média Extraída (AVE) para todos os construtos latentes excederam 0.5, conforme recomendado. Além disso, ao comparar o AVE de cada construto com sua correlação com outros construtos, verificou-se que os valores do AVE eram superiores às correlações entre os construtos, o que reforça a validade convergente.

Em relação à validade discriminante, que evidencia a singularidade dos indicadores para cada variável latente, as raízes quadradas do AVE, representadas pelos valores diagonais para cada variável latente, foram superiores às correlações entre as variáveis (Hair et al., 2010). Adicionalmente, a Variância Máxima Compartilhada (MSV) foi analisada, e os resultados indicaram que a MSV foi menor que o AVE para todos os construtos, o que confirma a validade discriminante.

Portanto, a confiabilidade, a validade convergente e a validade discriminante dos instrumentos utilizados foram comprovadas e, como tal, prosseguimos com o teste das hipóteses.

Tabela 2.

Média, desvio padrão, correlações e índices de consistência interna das variáveis.

Variáveis	M	DP	C	A	MSV	1	2	3	4	5
1. Telet trabalho ¹	3	0	0	0	0	(0	[0			
	.72	.53	.91	.51	.07	.71)	.83]			
2. Interações ¹	4	0	0	0	0	0.	(0	[		
	.14	.75	.93	.69	.04	22**	.83)	0.90]		
3. Bem- estar ¹	3	0	0	0	0	0.	0.	(	[	
	.64	.82	.89	.73	.12	26**	21**	0.85)	0.81]	
4. Neur oticismo ¹	2	0	0	0	0	-	-	-	(	
	.83	.91	.87	.68	.12	0.10	0.12*	0.34*	0.83)	
5. Idade	3	1	-	-	-	0.	-	0	-	-
	7.22	3.08				10	0.05	.19*	0.10	
6. Gênero ²	-	-	-	-	-	0.	-	0	0	0
						10	0.11	.01	.19*	.13

Nota: N= 353; * $p > 0.05$ ** $p > 0.001$.

¹Escala de 1 a 5.

²Gênero: 1- masculino; 2 - feminino.

As raízes quadradas da Extração da Variância Média (AVE) estão entre parênteses. M = Média; DP = Desvio Padrão; AVE = Extração da Variância Média; MSV = Variância Máxima Compartilhada; CR = Confiabilidade Composta. Os alfas de Cronbach estão entre [].

Teste de hipóteses

Hipótese 1

Para testar a primeira hipótese, foi conduzida uma análise de mediação utilizando o Modelo 4 da macro PROCESS no SPSS versão 29 (Hayes, 2022). Nesta análise, a mediação é considerada significativa quando a variável preditora (X = percepção do teletrabalho) exerce influência sobre a variável critério (Y = bem-estar) através da variável mediadora (M = interações interpessoais). O efeito total de X sobre Y é representado por c. Quando se considera a presença da mediadora (M), o efeito direto de X sobre Y é indicado por c'. O efeito de X sobre M é denotado por a, enquanto o efeito de M sobre Y, controlando X, é expresso por b. O efeito indireto de X sobre Y, mediado por M, é dado pela multiplicação de a e b, representado por ab. Em termos simples, o efeito indireto (ab) corresponde à diferença entre o efeito total (c) e o efeito direto (c'). Desta

forma, o efeito total (c) é a soma do efeito direto (c') e do efeito indireto (ab). Uma mediação parcial é observada quando o efeito indireto (ab) é inferior ao efeito total (c), mantendo o mesmo sinal.

A hipótese 1 assumiu que a percepção do teletrabalho influenciava o bem-estar através das interações interpessoais. De acordo com os resultados, o efeito indireto foi de 0.05, com um intervalo de confiança de 95% [0.01, 0.12] que não inclui zero, indicando um efeito indireto estatisticamente significativo. O modelo explicou 10% ($R^2 = 0.10$, $p < 0.001$) da variância no bem-estar. A relação entre a percepção do teletrabalho e as interações interpessoais (a; $B = 0.31$, $p < 0.001$) foi significativa. A relação entre as interações interpessoais e o bem-estar (b; $B = 0.17$, $p < 0.05$) foi significativa. Após a introdução das interações interpessoais na equação, o efeito da percepção do teletrabalho tornou-se mais fraco, embora ainda significativo (c'; $B = 0.38$, $p < 0.01$), indicando uma mediação parcial. Assim, a hipótese 1 foi suportada pelos dados.

Tabela 3 – Resultados dos efeitos indireto

	Modelo 1		Modelo 2	
	Interações interpessoais		Bem-estar	
	<i>b</i>	SE	<i>B</i>	SE
Intercept	2.97***	0.36	1.50***	0.45
Percepção do teletrabalho	0.31**	0.10	0.38***	0.11
Interações interpessoais	-	-	0.17**	0.08
Neuroticismo	-	-	-0.17**	0.06
Neuroticismo* Interações interpessoais	-	-	-0.11*	0.07
Género^a	-0.12	0.09	0.10	0.10
Idade	-0.01	0.00	0.01	0.01
Efeito indireto	0.05 (SE = 0.03, IC 95% [0.01, 0.12])			
Índice de mediação moderada	-0.03 (SE = 0.03, IC 95% [-0.09, -0.01])			

n = 353. Coeficientes de regressão não padronizados. IC = Intervalo de Confiança.

^a Género: 1- masculino; 2- feminino.

* $p < 0.05$. ** $p < 0.01$. *** $p < 0.001$.

Hipótese 2 e 3

A Hipótese 2 postulava que o neuroticismo moderaria a relação entre as interações interpessoais e o bem-estar. Para testar esta hipótese, foi utilizado o Modelo 1 do PROCESS (Hayes, 2022). Os resultados revelaram um efeito de interação significativo entre as interações interpessoais e

o neuroticismo no bem-estar ($B = -0.11$, $SE = 0.07$, $p < 0.05$). Portanto, a Hipótese 2 foi suportada pelos dados.

A terceira hipótese previa que o neuroticismo moderaria o efeito indireto da percepção do teletrabalho sobre o bem-estar através das interações interpessoais. Esta hipótese foi testada utilizando o modelo 14 da macro PROCESS no SPSS.

Os resultados mostraram que o neuroticismo moderou o efeito indireto da percepção do teletrabalho no bem-estar através das interações interpessoais ($\beta = -0.03$, $SE = 0.03$, IC $[-0.09, -0.01]$). Este modelo explicou 31% da variância no bem-estar ($R^2 = 0.33$, $p < 0.001$; $\Delta R^2 = 0.01$, $F_{(1, 298)} = 2.57$, $p < 0.05$).

A interação significativa mostrou que o efeito indireto variava entre diferentes níveis da variável moderadora, neste caso, o neuroticismo. Analisando as inclinações simples, como sugerido por Dawson e Richter (2006), concluiu-se que o efeito indireto foi significativo e mais forte quando o neuroticismo era menor (-1 DP: $B = 0.04$, $SE = 0.03$, $p < 0.01$, IC 95% $[0.01, 0.12]$), e deixou de ser significativo à medida que o neuroticismo aumentava (+1SD: $B = -0.01$, $SE = 0.02$, $p > 0.05$, IC 95% $[-0.06, 0.04]$) (ver Figura 3). Assim, a Hipótese 3 foi suportada pelos dados.

Este gráfico destaca como o nível de neuroticismo pode influenciar a intensidade e a direção do impacto da percepção do teletrabalho no bem-estar através das interações interpessoais. Em contexto de maior neuroticismo, o teletrabalho deixa de ter um efeito significativo no bem-estar. Por outro lado, em situações de menor neuroticismo, o impacto do teletrabalho no bem-estar torna-se mais forte e positivo.

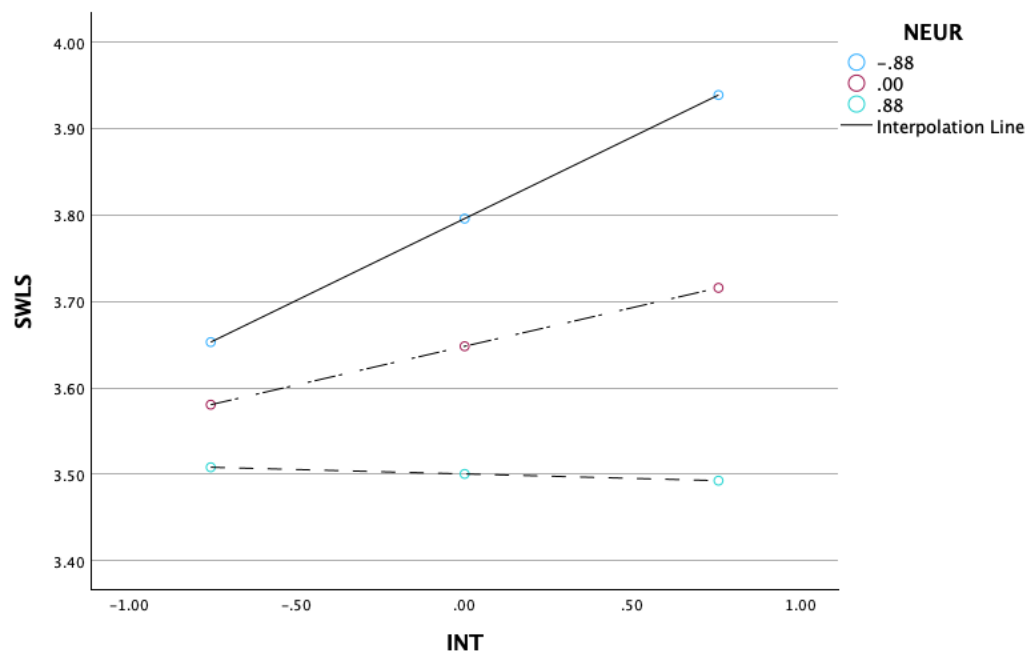


Figura 2.

Interação entre as interações interpessoais e o neuroticismo face ao bem-estar.

CAPÍTULO IV

Discussão

A adoção do teletrabalho, embora já se tivesse iniciado há vários anos, registou um aumento significativo durante a pandemia de COVID-19. A literatura indica que uma das principais limitações do teletrabalho é o isolamento social, o que torna as interações interpessoais entre colegas e o bem-estar dos teletrabalhadores temas de elevada relevância, tanto do ponto de vista teórico como prático. Neste contexto, e com base no e-work life model, o presente estudo investiga a relação entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar, propondo, simultaneamente, o papel mediador das interações interpessoais. Adicionalmente, o neuroticismo tem sido identificado na literatura como uma condição individual que pode tanto atenuar como amplificar as atitudes em relação ao teletrabalho (Xanthopoulou et al., 2023). Assim, guiado por estas evidências, este estudo também testa o papel moderador do neuroticismo na relação entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar através das interações interpessoais.

De um modo geral, os resultados indicam que uma percepção positiva do teletrabalho está associada a níveis mais elevados de bem-estar, mediada pelas interações interpessoais. Em outras palavras, colaboradores que experienciam o teletrabalho de forma positiva conseguem manter um maior equilíbrio pessoal, profissional e social nas suas vidas, facilitado por interações construtivas com outros colegas. Esta evidência está em linha com estudos anteriores que sugeriram que interações interpessoais positivas podem atenuar os efeitos negativos do teletrabalho, como o isolamento social, além de influenciar o sentimento de pertença e o apoio percebido pelos colaboradores (Collins et al., 2016; de Albuquerque Lima & Mendes, 2023). Além do mais, este resultado evidencia que, quando o colaborador avalia positivamente o teletrabalho, está mais recetivo à interação com os colegas o que, por sua vez, influencia de forma positiva o seu bem-estar.

Os resultados também indicam que a relação entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar, mediada pelas interações interpessoais, é moderada pelo nível de neuroticismo, sendo mais forte entre indivíduos com níveis mais baixos deste traço. Ou seja, indivíduos que apresentam uma maior estabilidade emocional parecem beneficiar mais do teletrabalho em relação ao seu bem-estar, uma vez que conseguem manter interações pessoais positivas durante o trabalho. Neste domínio, a literatura apresenta uma certa confusão, com alguns estudos a

argumentarem que níveis mais altos de neuroticismo beneficiam mais do teletrabalho, enquanto outros defendem o oposto (e.g., Xanthopoulou et al., 2023). Por exemplo, Clark et al. (2012) sugeriram que indivíduos com altos níveis de neuroticismo poderiam ter atitudes favoráveis em relação ao teletrabalho. Em contrapartida, Jacques et al. (2023) e Xanthopoulou et al. (2023) mostraram que níveis mais baixos de neuroticismo aumentam o bem-estar de pessoas que trabalham remotamente.

Estes últimos resultados estão em consonância com as conclusões do presente estudo, que demonstram que a relação entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar, mediada pelas interações interpessoais, é mais acentuada em pessoas com níveis mais baixos de neuroticismo. Esta observação é particularmente relevante, uma vez que sugere que a estabilidade emocional desempenha um papel crucial na forma como os indivíduos experienciam o teletrabalho e as interações sociais que dele decorrem. Indivíduos com baixo nível de neuroticismo tendem a ser mais calmos e emocionalmente estáveis, o que lhes permite lidar de forma mais eficaz com os desafios e incertezas do teletrabalho (Junça-Silva & Caetano, 2024). Colaboradores emocionalmente estáveis são mais propensos a abordar as interações sociais com uma atitude positiva (Barlow et al., 2014) promovendo um ambiente de trabalho virtual mais colaborativo e suportivo (Xanthopoulou et al., 2023). Assim, quando percebem o teletrabalho de maneira positiva, esses indivíduos são mais propensos a procurar interações sociais que alimentem o seu bem-estar (Hong & Jex, 2022).

Além disso, a literatura tem sugerido que a capacidade de regular as emoções e de responder a situações de stress de forma adaptativa é um fator importante para o bem-estar (Schulze et al., 2024). Indivíduos com baixos níveis de neuroticismo geralmente possuem estratégias de *coping* mais eficazes (Barlow et al., 2014), o que lhes permite gerir melhor o isolamento social e as dificuldades que podem surgir no teletrabalho (Marhadi & Hendarman, 2020). Por conseguinte, a percepção positiva do teletrabalho, associada à presença de interações interpessoais construtivas, pode atuar como um potenciador do bem-estar, em particular destes colaboradores.

Em suma, este estudo mostra que uma percepção positiva do teletrabalho é fundamental para a promoção de interações interpessoais positivas entre colegas que, por sua vez, contribui para níveis mais elevados de bem-estar. O estudo demonstra ainda que o neuroticismo desempenha um papel relevante no bem-estar de colaboradores em regime de teletrabalho, sendo que níveis mais baixos deste traço de personalidade traduzem-se em níveis mais altos de bem-estar em resposta a percepções positivas deste regime de trabalho.

Implicações teóricas

Este estudo apresenta contribuições teóricas significativas que enriquecem a compreensão do papel que a percepção do teletrabalho pode ter sobre o bem-estar dos colaboradores. Primeiramente, os resultados ampliam o *e-work life model* (Grant et al., 2019) ao integrá-lo com a teoria da avaliação cognitiva (Lazarus & Folkman, 1984), o que permite uma abordagem mais abrangente sobre como a percepção do teletrabalho afeta a qualidade de vida dos indivíduos. Essa integração oferece uma visão holística das dinâmicas que envolvem o teletrabalho e os seus impactos no bem-estar, proporcionando maior conhecimento sobre atitudes, teletrabalho e bem-estar.

Em segundo lugar, ao explorar a relação entre a percepção do teletrabalho e o bem-estar, assim como o papel mediador das interações interpessoais, este estudo enriquece a literatura existente (e.g., Parent-Lamarche & Saade, 2024). Além disso, os resultados destacam a importância das experiências subjetivas dos colaboradores, enfatizando que a forma como estes percebem e experienciam o teletrabalho é crucial para o seu bem-estar pois aumenta a sua receptividade às interações com os colegas.

Por último, ao incluir o neuroticismo como uma variável moderadora, o estudo expande a compreensão de como os traços de personalidade influenciam a percepção e a experiência do teletrabalho. Compreender a interseção entre traços de personalidade e experiências de teletrabalho é fundamental para compreender como diferentes atitudes influenciam o bem-estar.

Implicações práticas

Os resultados sugerem que a forma como os colaboradores percebem o teletrabalho pode ser um fator determinante na criação de um ambiente laboral positivo, onde interações interpessoais mais cooperativas e equilibradas contribuem significativamente para o bem-estar. Deste modo, promover condições que favoreçam a percepção positiva do teletrabalho torna-se uma estratégia eficaz para melhorar a produtividade e a qualidade de vidas dos colaboradores.

Em termos práticos, este estudo pode fornecer orientações valiosas para gestores e líderes na formulação de estratégias mais eficazes para o teletrabalho, com um foco especial na promoção de interações interpessoais e na construção de uma cultura organizacional que valorize a comunicação e a colaboração, mesmo em ambientes remotos. À medida que o teletrabalho se torna cada vez mais comum, as organizações enfrentam o desafio de manter a

coesão da equipa e a satisfação dos colaboradores, que podem ser comprometidas pelo isolamento social e pela falta de interações face a face.

Uma abordagem que os gestores podem adotar é a implementação de iniciativas que incentivem a socialização entre os colaboradores. Isso pode incluir a organização de encontros virtuais regulares, como "cafés da manhã" online, onde os funcionários podem interagir de forma informal e trocar experiências, ou sessões de brainstorming colaborativas que incentivem a partilha de ideias e a criatividade. Além disso, promover plataformas digitais que facilitem a comunicação entre colegas e a criação de comunidades de interesse pode ajudar a fortalecer os laços interpessoais e a sensação de pertença dentro da organização.

A construção de uma cultura organizacional que valorize a comunicação e a colaboração requer também a definição clara de expectativas em relação à interação entre os colaboradores. Os líderes devem modelar comportamentos colaborativos, promovendo a transparência e a abertura no diálogo. Isto não só ajuda a estabelecer um ambiente de confiança, mas também incentiva os colaboradores a partilhar os seus desafios e sucessos, contribuindo para uma perceção do teletrabalho mais positiva e um clima organizacional positivo.

Além disso, a formação e o desenvolvimento de competências interpessoais podem ser cruciais. Ao investir em programas de formação que abordem a comunicação eficaz em ambientes virtuais, as organizações podem equipar os colaboradores com as ferramentas necessárias para interagir de forma construtiva e empática, minimizando assim os mal-entendidos que podem surgir no teletrabalho. Essa formação pode incluir tópicos como a escuta ativa, a resolução de conflitos e a promoção do feedback positivo.

Quando as interações interpessoais são incentivadas e apoiadas, os colaboradores tendem a sentir-se mais valorizados e integrados, o que pode resultar em um aumento da satisfação no trabalho e da motivação. Em última análise, ao focar na promoção de interações interpessoais, os gestores podem não apenas mitigar os efeitos negativos do teletrabalho, mas também transformar o teletrabalho em uma oportunidade para fortalecer as relações interpessoais e criar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Limitações e sugestões para estudos futuros

Este estudo apresenta contributos para a comunidade científica, não apenas por explorar, com base na literatura, as diversas relações entre as variáveis analisadas, mas também fornece uma base para que a tomada de decisão por parte das empresas relativamente à adoção do teletrabalho seja mais consciencializada.

Contudo, é importante reconhecer que esta investigação também apresenta algumas limitações. Em primeiro lugar, este é um estudo transversal, ou seja, cujos dados foram recolhidos num determinado momento, e não ao longo de determinado período, o que impede a análise de mudanças ao longo do tempo. Além disso, o uso de medidas de autorrelato, associado ao design transversal, pode ser considerado uma limitação relevante em estudos deste tipo. As medidas de autorrelato dependem da capacidade e da disposição dos participantes para refletirem e fornecerem respostas precisas sobre as suas experiências e sentimentos. Contudo, esta abordagem está suscetível a enviesamentos, como o enviesamento do método comum, que ocorre quando os dados são recolhidos da mesma fonte e ao mesmo tempo, o que pode inflacionar as associações entre variáveis devido a influências externas, como a desejabilidade social ou a fadiga dos participantes. Logo, uma abordagem longitudinal ou diária poderia oferecer uma visão mais completa dos dados e resultados. O estudo é também realizado através de um questionário, o que permite apenas respostas fechadas e limita as respostas relativamente ao tema. Outra limitação é o facto de que fatores como a experiência prévia com o teletrabalho, ambiente familiar ou perturbações do foro mental possam influenciar tanto o bem-estar como a perceção de teletrabalho.

A relação dos traços de personalidade com o teletrabalho e as interações interpessoais é um tema não muito estudado, tornando-se necessário que os investigadores procurem investir mais neste tema. Futuramente seria interessante realizar estudos longitudinais com as mesmas variáveis, de modo a explorar a evolução das perceções to teletrabalho e impacto das interações interpessoais e neuroticismo no bem-estar. Poderia ainda ser benéfico compreender se as relações das interações interpessoais com o teletrabalho poderiam alterar de acordo com as empresas e tipos de chefias. Estudos futuros poderiam comparar os resultados em culturas ou regiões diferentes, para compreender se estas variáveis teriam ou não efeito nas relações estudadas. Poderia ainda ser tido em consideração o impacto da liderança remota no contexto de teletrabalho, de modo a compreender se esta teria impacto na perceção do mesmo.

Conclusão

Este estudo revela que as atitudes em relação ao teletrabalho têm um impacto significativo no bem-estar, uma vez que facilitam mais oportunidades para interações interpessoais. No entanto, a análise indica que indivíduos com níveis mais baixos de neuroticismo são os que mais se beneficiam dessa relação. Isto ocorre porque pessoas com uma menor predisposição ao neuroticismo tendem a ser mais emocionalmente estáveis e resilientes, o que as capacita a aproveitar melhor as interações sociais no seu contexto do teletrabalho.

Referências Bibliográficas

- Alawida, M., Omolara, A. E., Abiodun, O. I., & Al-Rajab, M. (2022). A deeper look into cybersecurity issues in the wake of Covid-19: A survey. *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, 34(10), 8176-8206.
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A., & Vega, R. P. (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897.
- Argyle, M., & Henderson, M. (1985). *The anatomy of relationships: And the rules and skills needed to manage them successfully*. Heinemann.
- Astroza, S., Tirachini, A., Hurtubia, R., Carrasco, J. A., Guevara, A., Munizaga, M., ... & Torres, V. (2020). Mobility changes, teleworking, and remote communication during the COVID-19 pandemic in Chile. *Findings*.
- Athanasiadou, C., & Theriou, G. (2021). Telework: systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, 7(10).
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 383-400.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 383-400.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2022). "Telework and social isolation: A review of the literature." *Journal of Business and Psychology*, 37(2), 339-356.
<https://doi.org/10.1007/s10869-021-09781-x>
- Barlow, D. H., Ellard, K. K., Sauer-Zavala, S., Bullis, J. R., & Carl, J. R. (2014). The origins of neuroticism. *Perspectives on Psychological Science*, 9(5), 481-496.

- Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2021). *Why working from home will stick* (No. w28731). National Bureau of Economic Research.
- Beckel, J. L., & Fisher, G. G. (2022). Telework and worker health and well-being: a review and recommendations for research and practice. *International journal of environmental research and public health*, 19(7), 3879.
- Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662.
- Bianchi, R. (2018). Burnout is more strongly linked to neuroticism than to work-contextualized factors. *Psychiatry Research*, 270, 901-905.
- Blahopoulou, J., Ortiz-Bonnin, S., Montañez-Juan, M., Torrens Espinosa, G., & García-Buades, M. E. (2022). Telework satisfaction, wellbeing and performance in the digital era. Lessons learned during COVID-19 lockdown in Spain. *Current Psychology*, 41(5), 2507-2520.
- Brandão, S., & Ramos, M. (2023). Teleworking in the context of the Covid-19 pandemic: advantages, disadvantages and influencing factors—the workers' perspective. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 25(2), 253-268.
- Bulinks-Stangrecka, S., & Bagienska, J. (2020). "The interpersonal relationship scale: Validation and application." *Journal of Interpersonal Relations*, 12(2), 157-175.
- Charalampous, M., Grant, C. A., & Tramontano, C. (2023). "Getting the measure of remote e-working: a revision and further validation of the E-work life scale." *Employee Relations*, 45(1), 45-68. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2021-0483>
- Clark, L. A., Karau, S. J., & Michalisin, M. D. (2012). Telecommuting attitudes and the 'big five' personality dimensions. *Journal of Management Policy and Practice*, 13(3), 31-46.
- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 161-175.

- Costa, P., & McCrae, R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Psychological Assessment*, 4(1), 5-13. doi: 10.1037/1040-3590.4.1.5
- Dalton, M., & Groen, J. A. (2022). Telework during the COVID-19 pandemic: estimates using the 2021 Business Response Survey. *Monthly Lab. Rev.*, 1.
- Dawson, J. F., & Richter, A. W. (2006). "Probing three-way interactions in moderated multiple regression: Development and application of a slope difference test." *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 917-926. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.917>
- de Albuquerque Lima, F. L., & Mendes, V. A. M. F. (2023). Social interactions in mandatory teleworking: From instrumental rationality to the theory of communicative action in the workplace context. *Revista chilena de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, 14(28), 115-128.
- de Macêdo, T. A. M., Cabral, E. L. D. S., Silva Castro, W. R., de Souza Junior, C. C., da Costa Junior, J. F., Pedrosa, F. M., ... & Másculo, F. S. (2020). Ergonomics and telework: A systematic review. *Work*, 66(4), 777-788.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological bulletin*, 95(3), 542.
- Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). "Advances in subjective well-being research." *Nature Human Behaviour*, 2, 253-260. <https://doi.org/10.1038/s41562-018-0307-6>
- Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). "Advances in subjective well-being research." *Nature Human Behaviour*, 2, 253-260. <https://doi.org/10.1038/s41562-018-0307-6>
- Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2020). "Assessing well-being across cultures." *International Journal of Wellbeing*, 10(1), 1-24. <https://doi.org/10.5502/ijw.v10i1.1>
- Dodge, R., Daly, A. P., Huyton, J., & Sanders, L. D. (2012). The challenge of defining wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 2(3), 222-235. <https://doi.org/10.5502/ijw.v2i3.4>
- Field, A. N. D. Y. (2009). SPSS. *Discovering statistics using SPSS. 2nd ed. Porto Alegre, RS: Artmed.*

- Filardi, F., Castro, R. M. P., & Zanini, M. T. F. (2020). Advantages and disadvantages of teleworking in Brazilian public administration: analysis of SERPRO and Federal Revenue experiences. *Cadernos Ebape. Br*, 18, 28-46.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error." *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gashi, A., et al. (2021). "Social isolation in telework: A qualitative study." *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(2), 124-136. <https://doi.org/10.1037/ocp0000291>
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*, 41(1), 16-33.
- Grzegorzczuk, M., Mariniello, M., Nurski, L., & Schraepen, T. (2021). *Blending the physical and virtual: a hybrid model for the future of work* (No. 14/2021). Bruegel Policy Contribution.
- Gueguen, G., & Senik, C. (2023). Adopting telework: The causal impact of working from home on subjective well-being. *British Journal of Industrial Relations*, 61(4), 832-868.
- Hager, F. W. (2018). Links between telecommuting, social support and mental well-being among teleworkers: a literature review. *International journal of business & management*, 6(2), 36-58.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hajal, G. E. (2022). Teleworking and the jobs of tomorrow. *Research in Hospitality Management*, 12(1), 21-27.
- Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication monographs*, 85(1), 4-40.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). Guilford Press.

- Hill, A., Patnaik, A., & Musse, I. (2022). How Did the COVID-19 Pandemic Affect the Education and Employment of Young People with Disabilities?.
- Hoeven, C. L., & Van Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: Examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 237-255.
- Hoffmann, C., Nißen, H., Scheel, L., & Willim, L. (2021). *Winners and Losers of Telework?: A Meta-analysis of the Predictive Validity of Teleworker's Personality for Performance*. Institute of Psychology.
- Hong, J., & Jex, S. (2022). The conditions of successful telework: exploring the role of telepressure. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 10634.
- Howe, L. C., & Menges, J. I. (2022). Remote work mindsets predict emotions and productivity in home office: A longitudinal study of knowledge workers during the Covid-19 pandemic. *Human-Computer Interaction*, 37(6), 481-507.
- Jacques, P. H., Garger, J., Mullen, A., & Petrarca, P. (2023). The Future of Work and Teleworking: A Conceptual Study of Employee Preferences, Managerial Strategies, and RTO Mandates. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 23(2), 74-83.
- Junça Silva, A., Almeida, A., & Rebelo, C. (2023). Validation of the E-Work Life Scale for the Portuguese population. *TPM - Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 30(1), 93-105. <http://dx.doi.org/10.4473/TPM30.1.7>
- Junça-Silva, A., & Silva, D. (2022). How is the life without unicorns? A within-individual study on the relationship between uncertainty and mental health indicators: The moderating role of neuroticism. *Personality and Individual Differences*, 188, 111462.
- Junça-Silva, A., & Caetano, A. (2023). How followers' neuroticism buffers the role of the leader in their daily mental health via daily positive affect: A multilevel approach. *Personality and Individual Differences*, 208, 112190.
- Junça-Silva, A., & Caetano, A. (2024). How good is teleworking? Development and validation of the tele attitude scale. *Quality & Quantity*, 1-18.

- Kaluza, A. J., & van Dick, R. (2023). Telework at times of a pandemic: The role of voluntariness in the perception of disadvantages of telework. *Current psychology*, 42(22), 18578-18589.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- Kjell, O. N., & Diener, E. (2021). Abbreviated three-item versions of the satisfaction with life scale and the harmony in life scale yield as strong psychometric properties as the original scales. *Journal of Personality Assessment*, 103(2), 183-194.
- Kock, N. (2015). "Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach." *International Journal of e-Collaboration*, 11(4), 1-10.
<https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>
- Lazarus, R. S. (1991). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. *American psychologist*, 46(8), 819.
- Lee, D., Lee, J., & Kim, S. Y. (2023). Paving the Way for Interpersonal Collaboration in Telework: The Moderating Role of Organizational Goal Clarity in the Public Workplace. *Review of Public Personnel Administration*, 0734371X231190324.
- Lopes, M. B. S. T. (2024). O impacto do trabalho híbrido no Work-life balance e no Bem-estar [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte.
<http://hdl.handle.net/10071/32306>
- Lopes, S., Couto, R., Rodrigues, A., Sabino, A., Oliveira, Í. M., Dias, P. C., ... & Carvalho, V. S. (2024). Beyond Work: The Role of “Family-Friendly” Practices in the Subjective Well-Being of Teleworkers and On-Site Workers in the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(4), 447.
- López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe. *Sustainability*, 12(21), 8797.
- Lunde, L. K., Fløvik, L., Christensen, J. O., Johannessen, H. A., Finne, L. B., Jørgensen, I. L., ... & Vleeshouwers, J. (2022). The relationship between telework from home and employee health: a systematic review. *BMC public health*, 22(1), 47.

- Maheshwari, R., Van Acker, V., & Gerber, P. (2024). Commuting vs teleworking: How does it impact the relationship between commuting satisfaction and subjective well-being. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 182, 104041.
- Marhadi, A. B. M., & Hendarman, A. F. (2020). Identifying the relationship between the Big Five personality traits and attitudes towards teleworking of Generation Z. *AIJBM*, 3(7), 1-12. <https://www.aijbm.com/wp-content/uploads/2020/07/J377685.pdf>
- Nasab, M. A., Al-Shibli, W. K., Zand, M., Ehsan-maleki, B., & Padmanaban, S. (2024). Charging management of electric vehicles with the presence of renewable resources. *Renewable Energy Focus*, 48, 100536.
- Nilles, Jack M.. (1997). Telework: Enabling Distributed Organizations. *Information Systems Management*, 14(4), 7–14. doi:10.1080/10580539708907069
- Nemteanu, M. S., Dabija, D. C., & Stanca, L. (2021). The influence of teleworking on performance and employee's counterproductive behaviour. *Amfiteatru Economic*, 23(58), 601-619.
- Parent-Lamarche, A. and Saade, S. (2024), "Interpersonal conflict and psychological well-being at work: the beneficial effects of teleworking and emotional intelligence", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 35 No. 3, pp. 547-566. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-06-2023-0117>
- Pataki-Bittó, F., & Kun, Á. (2022). Exploring differences in the subjective well-being of teleworkers prior to and during the pandemic. *International Journal of Workplace Health Management*, 15(3), 320-338.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies." *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Pulido-Martos, M., Cortés-Denia, D., & Lopez-Zafra, E. (2021). Teleworking in times of COVID-19: Effects on the acquisition of personal resources. *Frontiers in Psychology*, 12, 685275.

- Raišienė, A. G., Rapuano, V., Dóry, T., & Varkulevičiūtė, K. (2021). Does telework work? Gauging challenges of telecommuting to adapt to a “new normal”. *Human technology*, 17(2), 126-144.
- Rammstedt, B., & John, O. P. (2007). Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and German. *Journal of research in Personality*, 41(1), 203-212.
- Rammstedt, B., Kemper, C. J., Klein, M. C., Beierlein, C., & Kovaleva, A. (2013). A short scale for assessing the big five dimensions of personality: 10 item big five inventory (BFI-10). *methods, data, analyses*, 7(2), 17.
- Reis, H. T., & Collins, W. A. (2004). Relationships, human behavior, and psychological science. *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 233-237. <https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2004.00315.x>
- Russell, E., & Grant, C. (2020). Introduction to agile working and well-being in the digital age. *Agile working and well-being in the digital age*, 3-17.
- Ryan, R. M., Curren, R. R., & Deci, E. L. (2013). What humans need: Flourishing in Aristotelian philosophy and self-determination theory.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2008). From ego depletion to vitality: Theory and findings concerning the facilitation of energy available to the self. *Social and Personality psychology compass*, 2(2), 702-717.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of personality and social psychology*, 57(6), 1069.
- Ryff, C. D. (2013). Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychotherapy and psychosomatics*, 83(1), 10-28.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of personality and social psychology*, 69(4), 719.

- Schulze, J., Krumm, S., Eid, M., Müller, H., & Göritz, A. S. (2024). The relationship between telework and job characteristics: A latent change score analysis during the COVID-19 pandemic. *Applied Psychology*, 73(1), 3-33.
- Schur, L. A., Ameri, M., & Kruse, D. (2020). Telework after COVID: a “silver lining” for workers with disabilities?. *Journal of occupational rehabilitation*, 30(4), 521-536.
- Song, Y., & Gao, J. (2020). Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers. *Journal of happiness studies*, 21(7), 2649-2668. <https://doi.org/10.1007/s10902-019-00196-6>
- Stanciu, P., Neamțu, D. M., Condratov, I. A., Hapenciuc, C. V., & Bejinaru, R. (2023). Dynamics of Teleworking and Impact on Stakeholders in the Current Pandemic Context. *Sustainability*, 15(9), 7257.
- Steel, P., Schmidt, J., & Shultz, J. (2008). Refining the relationship between personality and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 134(1), 138-161. doi: 10.1037/0033-2909.134.1.138
- Táborosi, S., Rajković Avdija, J., Poštin, J., Terek Stojanović, E., Berber, N., & Nikolić, M. (2024). How can nature and nurture influence teleworkers: The influence of national culture and personal traits on job satisfaction. *Society and Economy*.
- Tahavori, Z. (2022). The Survey of Viewpoint of Teleworkers in Department of Information Processing about Advantages and Disadvantages of Teleworking. *Iranian Journal of Information Processing and Management*, 28(4), 1069-1101.
- Tahlyan, D., Said, M., Mahmassani, H., Stathopoulos, A., Walker, J., & Shaheen, S. (2022). For whom did telework not work during the Pandemic? understanding the factors impacting telework satisfaction in the US using a multiple indicator multiple cause (MIMIC) model. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 155, 387-402.
- Tavares, F., Santos, E., Diogo, A., & Ratten, V. (2021). Teleworking in Portuguese communities during the COVID-19 pandemic. *Journal of Enterprising Communities: people and places in the global economy*, 15(3), 334-349.
- Tomohiro, T. A. K. A. M. I. (2022). Remote work and job satisfaction that depends on personality traits: evidence from Japan. *Japan labor issues/The Japan Institute for*

- Labour Policy and Training, International Research Exchange Section* , 6(36-40), 8-15.
- Warr, P. (1994). A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work & Stress*, 8(2), 84-97.
- Warr, P. (2021). Individual Differences in the Vitamin Model of Well-being. In *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*.
- Weziak-Bialowolska, D., et al. (2023). "Remote work and interpersonal interactions: A systematic review." *Work and Occupations*, 50(1), 25-45.
<https://doi.org/10.1177/07308884211034567>
- Windeler, J. B., Chudoba, K. M., & Sundrup, R. Z. (2017). Getting away from them all: Managing exhaustion from social interaction with telework. *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), 977-995.
- Xanthopoulou, P., Patitsa, C., Tsaknis, P., Sotiropoulou, K., Giannakouli, V., Sahinidis, A., & Gkika, E. C. (2023, September). Exploring Gender Differences: The Relationship Between Personality and Teleworking Preferences. In *The International Conference on Strategic Innovative Marketing and Tourism* (pp. 381-390). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Yang, Y. K., & Lin, W. S. (2023). How to enhance workplace climate through telework communication approaches in organization during the era of changes? Evidences of authentic leaders. *Asia pacific management review*, 28(2), 110-119.
- Zaręba, I., & Cierniak-Emerych, A. (2021). Remote Work during the Covid-19 Pandemic in Organizations with a High Level of Interpersonal Interactions. *European Research Studies Journal*, 24(4B).
- Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 141, 51-68.

Anexos

Anexo A- Perguntas do questionário referentes ao Teletrabalho.

Com base na sua experiência, diga por favor em que medida o teletrabalho tem um efeito para melhor ou pior do que o trabalho presencial nos seguintes aspetos:

	Muito pior	Pior	Igual	Melhor	Muito melhor
Qualidade de vida.	☐	☐	☐	☐	☐
Gestão de tempo.	☐	☐	☐	☐	☐
Concentração nas tarefas.	☐	☐	☐	☐	☐
Equilíbrio entre o trabalho e a vida "extra-trabalho".	☐	☐	☐	☐	☐
Flexibilidade.	☐	☐	☐	☐	☐
Socialização.	☐	☐	☐	☐	☐
Interação com colegas.	☐	☐	☐	☐	☐
Apoio do líder ou supervisor.	☐	☐	☐	☐	☐
Atingir objetivos.	☐	☐	☐	☐	☐
Produtividade no trabalho.	☐	☐	☐	☐	☐

Anexo B- Perguntas do questionário referentes às Interações Interpessoais.

Selecione numa escala de 1 a 5 a opção que se adequa mais à sua situação.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Considero a relação entre os colaboradores da minha organização definitivamente positiva.	☐	☐	☐	☐	☐
Existem boas relações entre os funcionários da minha organização.	☐	☐	☐	☐	☐
Na minha organização, independentemente do cargo na estrutura, existem relações amigáveis entre os colaboradores.	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho um bom relacionamento com meus colegas de trabalho.	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho um senso de apoio mútuo em minha organização.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu vejo a minha organização como uma comunidade.	☐	☐	☐	☐	☐

Anexo C-Perguntas do questionário referentes ao *Wellbeing*.

Numa escala de 1 a 5 selecione a opção que mais se adequa à sua situação.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
O meu estilo de vida durante o dia de hoje permitiu-me estar em harmonia.	☐	☐	☐	☐	☐
Considerando a maioria dos aspetos da minha vida, hoje considero que estes estiveram equilibrados.	☐	☐	☐	☐	☐
Hoje, estive em harmonia.	☐	☐	☐	☐	☐
Hoje, senti que a minha vida se aproxima dos meus ideais.	☐	☐	☐	☐	☐
Hoje, senti que as condições da minha vida são excelentes.	☐	☐	☐	☐	☐
Hoje, estou satisfeito/a com a minha vida.	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho-me sentido cheio/a de energia.	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho-me sentido entusiasmado/a com o meu trabalho.	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho-me sentido envolvido/a com o trabalho que faco.	☐	☐	☐	☐	☐

Anexo D- Perguntas do questionário referentes ao Neuroticismo.

Em que medida as seguintes afirmações se aplicam a si próprio(a)?

Eu vejo-me como alguém que...

	Não me descreve nada.	Descreve-me um pouco.	Descreve-me.	Descreve-me muito.	Descreve-me totalmente.
...é reservado(a).	☐	☐	☐	☐	☐
...é, geralmente, confiante.	☐	☐	☐	☐	☐
...tende a ser preguiçoso (a).	☐	☐	☐	☐	☐
...é relaxado(a), lida bem com o stress.	☐	☐	☐	☐	☐
...tem poucos interesses artísticos.	☐	☐	☐	☐	☐
...é extrovertido, sociável.	☐	☐	☐	☐	☐
...tenta encontrar falhas nos outros.	☐	☐	☐	☐	☐
...faz um trabalho completo.	☐	☐	☐	☐	☐
...fica nervoso(a) facilmente.	☐	☐	☐	☐	☐
...tem uma imaginação ativa.	☐	☐	☐	☐	☐