

Teletrabalho e cultura organizacional: equilíbrio entre a vida pessoal e profissi- onal

Telework and organizational culture: bal- ancing personal and professional life

Daniela Maria da Silva ¹ 

Marcus Augusto Vasconcelos Araújo ¹ 

Inêz Cristina Francisco ¹ 

Erick França Pinto ¹ 

Cristiane Rocha Albuquerque ² 

¹Universidade de Pernambuco (UPE), Faculdade de Administração (FCAP), Programa de Pós graduação em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável (GDLS), Recife, PE, Brasil.

²Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Departamento de Estatística, Recife, PE, Brasil.

Resumo

Objetivo: Analisar as influências do teletrabalho nas organizações mediante a aspectos voltados à cultura organizacional, bem como suas relações com o bem-estar e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Método/abordagem: A pesquisa foi realizada mediante uma coleta tipo survey através de um questionário on line. Para a análise, foram utilizadas modelagens de equações estruturais e modelos lineares de mínimos quadrados generalizados para testar as variáveis.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: Os resultados obtidos apresentam novas visões sobre o trabalho virtual. Apesar das diversas vantagens oferecidas pelo teletrabalho é imprescindível que as empresas solidifiquem a sua cultura, pois ela é o mais importante pilar para sobrevivência de uma organização, bem como a conservação da qualidade de vida e bem-estar.

Originalidade/relevância: A presente pesquisa relaciona o teletrabalho, a cultura organizacional, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e o bem-estar, nos quais devem ser compreendidos como um remodelamento das relações do ambiente corporativo.

Palavras-chave: teletrabalho; cultura organizacional; equilíbrio entre a vida pessoal e profissional; bem-estar.

Abstract

Purpose: Analyze the influences of telework on organizations with regard to aspects related to organizational culture, as well as its relations with well-being and the balance between personal and professional life.

Design/methodology/approach: The research was conducted through a survey by means of an online questionnaire. For the analysis, structural equation modeling and generalized least squares linear models were used to test the variables.

Research, Practical & Social implications: The results obtained present new perspectives on virtual work. Despite the various advantages offered by telework, it is essential that companies solidify their culture, as it is the most important pillar for the survival of an organization, as well as for maintaining quality of life and well-being.

Originality/value: This research relates telework, organizational culture, the balance between personal and professional life, and well-being, which should be understood as a reshaping of corporate environment relationships.

Keywords: telework; organizational culture; balance between personal and professional life; well-being.

Introdução

Segundo Nakrošienė et al. (2018), o teletrabalho é um fato amplo e difícil de ser padronizado, embora haja uma convergência significativa quanto à definição (Athanasiadou & Theriou, 2021). Conforme Adamovic (2022), o teletrabalho é estabelecido como a realização das atividades laborais a partir de casa com os artifícios das Tecnologias da Comunicação e Informação (TIC).

Na década de 70, a prática do teletrabalho foi tratada pela primeira vez por Nilles (1975), depois disso o termo começou a ser mencionado por diversos pesquisadores e o assunto ainda continua em pauta na atualidade (Smith et al., 2018; Lund et al., 2022). Essa nova modalidade de trabalho tem sido elogiada pela academia por conta dos seus benefícios, como por exemplo, a flexibilidade dos horários (Lukic & Vracar, 2018) e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Austin-Egole et al., 2020).

Segundo Odengo e Kiiru (2019), o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional consiste em manter o local de trabalho animador e salutar, permitindo que o colaborador possua autocontrole entre o trabalho e os deveres pessoais, mantendo o funcionário leal e produtivo. E esse equilíbrio gera uma melhor qualidade de vida, que conforme Masilionytė (2021), é estabelecida de forma individual no qual abrange segmentos como o bem-estar físico, psicológico e espiritual.

Apesar das vantagens de trabalhar fora do ambiente físico, como levar as atividades para casa pode gerar conflitos, como por exemplo, as viabilidades dos papéis de gênero, estes podem estimular as mulheres a se destinar aos deveres familiares (Zhang et al., 2020). Logo, esse “novo normal” pode interferir tanto na rotina dos colaboradores como na cultura da organização, ou seja, as empresas precisam se adequar à essa nova realidade.

Em se tratando de cultura organizacional, esta ganhou vez e voz nos anos 80, não obstante tornou-se convenionada como um modo de gestão (Hofstede, 1989). Ahmed e Shafiq (2014) acrescentaram que a cultura organizacional se mostra como um dos pontos mais importantes dos estudos gerenciais. Segundo Schein (2009), essa cultura gera a personalidade de uma empresa, apesar de seus membros possuírem comportamentos divergentes, suas atitudes estão relacionadas culturalmente, caso contrário seria difícil fazer parte de uma organização.

Essa personalidade está diretamente relacionada à forma como as organizações tratam os novos desafios, porém com relação ao teletrabalho, o cenário vem se alterando e mais pesquisas são necessárias para averiguar como os funcionários estão lidando diante desse novo contexto. Quando se fala de teletrabalho há diversas pesquisas quanto a produtividade (Nakrošienė et al., 2018; Bao et al., 2022), todavia, a maioria dos trabalhos negligenciam a

relação entre o comportamento organizacional e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Harikaran & Nadesan, 2018).

E quando se trata de virtualização das atividades, diversas organizações incorporaram a modalidade de forma parcial ou total em sua jornada. Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 2022, cerca de 7,4 milhões de pessoas estavam em teletrabalho. Diante disso, emana a questão de pesquisa: como o teletrabalho afeta os funcionários quanto ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal? Para responder a esta questão, o presente estudo tem como objetivo analisar as influências do teletrabalho nas organizações mediante a aspectos voltados à cultura organizacional, bem como suas relações com o bem-estar e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Nas próximas seções, serão apresentados o referencial teórico do trabalho, além dos procedimentos metodológicos e finalizando com a apresentação das estatísticas e conclusões.

Fundamentação Teórica

Nesta seção serão retratados os principais conceitos quanto à cultura organizacional, teletrabalho bem como as associações entre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos teletrabalhadores, as definições e as relações entre as abordagens servirão para uma melhor compreensão deste estudo.

Cultura organizacional

A literatura evidencia a importância da cultura organizacional (Hamzagić, 2018), um relevante aparato que influencia a forma de agir dos funcionários, dando a eles um sentimento de identificação e monitoramento na tomada de decisão (Godwin, 2020). Jayawardana e Weerasinghe (2019) afirmam, também, que ela assessora o cotidiano dos funcionários.

Existem vários modelos teóricos que tratam da cultura organizacional, dentre eles, o de Schein (2009), que aborda o construto como sendo uma junção de suposições básicas que ajudam a lidar com os acontecimentos e como se deve proceder mediante as várias situações. Conforme ainda mencionado por Schein (1984), fazendo parte dos artefatos visíveis, está a forma como as pessoas se portam dentro das organizações. Segundo Hamzagić (2018), o comportamento de cada indivíduo, que corresponde ao legado que carrega, também funciona como um fator que agrega à cultura organizacional.

Ainda se tratando de cultura, Dellaportas et al. (2007) afirma que há duas escalas relacionadas: a cultura forte e a cultura fraca, estas dimensionam a força medindo a eficácia de aceitação cultural entre os funcionários. Ademais, a cultura forte, influencia na forma de ser dos colaboradores, a fim de que estes tornem-se cada vez mais condizentes com os valores da organização.

Adicionalmente, a pesquisa realizada por Lee e Yu (2004) mostra que

os valores e as normas partilhadas influenciam o dinamismo corporativo, afirmando que a força com que os princípios são conservados resulta em um desempenho satisfatório. Os autores ainda relatam que culturas fortes acarretam uniformidade de disseminação desses valores, impactando nos procedimentos organizacionais. Ademais, os aspectos ligados ao trabalho e recursos pessoais; como habilidades, competências emocionais e aspectos da vida particular e profissional, têm efeitos sobre o bem-estar (Hirschle & Gondim, 2020), assim, tem-se como hipótese:

H1a: A força cultural tem um efeito positivo no bem-estar do colaborador.

Em face do exposto, a cultura organizacional é um fator imprescindível ao bom desempenho. Khan et al. (2021) indicam que ela une a entidade, concorrendo para a sua evolução e o bem-estar dos funcionários.

Ademais, Tan (2019) acrescenta que fatores, como a força cultural e crenças compartilhadas melhoram o dinamismo organizacional. Diante disso, os colaboradores podem exercer suas atividades de forma harmoniosa tanto para a organização quanto para o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos colaboradores. Logo, pode-se afirmar que:

H1b: A força cultural tem um efeito positivo no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador.

Na próxima seção serão abordadas algumas definições sobre o teletrabalho, bem como pontos indispensáveis a fim de ressaltar sua contribuição para esta pesquisa.

Teletrabalho

É improvável arquitetar um projeto, realizar negócios ou quaisquer iniciativas sem a utilização da Tecnologia da Informação (Algrari, 2017), a qual vem oportunizando várias possibilidades de estabelecer desafios aos padrões convencionais de gestão (Popovici & Popovici, 2020). E com a pandemia da COVID-19, a maioria das organizações estabeleceu novas formas de negócios, com a intenção de dar continuidade às atividades, mediante as interações humanas reduzidas, além de iniciarem seus trabalhos em plataformas on-line (Dahanayake, 2022).

Dentro dessas plataformas, pode-se afirmar que um dos ramos mais abordados ultimamente é o teletrabalho, que, mediante a lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, configura-se como a execução dos serviços realizados preminentemente fora do local físico da empresa com o suporte da TIC. Geralmente, o teletrabalho é realizado em casa, entretanto, pode ser executado de diversos locais como cafés ou em ambientes compartilhados, tendo, sobretudo, o grande benefício de evitar tempo gasto no deslocamento, inclusive, realizar atividades de qualquer lugar, proporciona maior flexibilidade e

comodidade aos funcionários (TST, 2022).

Nakrošienė et al. (2018) também afirmam que depois da experiência de exercer suas atividades fora do local físico da empresa, o teletrabalho oferece maior produtividade e satisfação. Além dessa nova forma de trabalho flexível contribuir para um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Metselaar et al., 2022), tem-se que os funcionários que estão realizados com o teletrabalho mostram níveis significativos de bem-estar (Blahopoulou et al., 2022). Com isso, pode-se afirmar que:

H2a: O teletrabalho tem um efeito positivo no bem-estar dos colaboradores.

Por outro lado, alguns fatores podem servir de barreiras para a adoção do teletrabalho, Athanasiadou e Theriou (2021) alegam que as divergências econômicas ou desdobramentos tecnológicos dos locais, onde as organizações estão lotadas, podem mostrar discrepâncias na implementação do teletrabalho. Em uma pesquisa realizada por Zhang et al. (2020), na Alemanha, com 188.081 trabalhadores, eles afirmam que a realização do teletrabalho é diretamente proporcional à renda familiar.

Outro ponto significativo que foi argumentado por Laumer e Maier (2021), em uma análise de 36 estudos, que tinham como foco a inserção do teletrabalho, é esperado que essa modalidade traga um equilíbrio maior entre a vida profissional e a família, entretanto,

há fatores que geram preocupações, como por exemplo, o trabalho exercido em casa. Os autores, ainda, afirmam que se deve considerar a relação familiar, pois os colaboradores que são pais vivenciam tanto a disputa de papéis mais intensos quanto níveis menores de satisfação, em comparação com funcionários que não possuem filhos.

Sobretudo, é necessário observar fatores com o objetivo de analisar as sensações dos teletrabalhadores. Em uma pesquisa realizada por Anderson et al. (2014), eles examinaram a vivência emocional, confrontando o trabalho em casa com o escritório. Os autores pretendiam preencher algumas lacunas, oferecendo uma melhor compreensão sobre o teletrabalho e o bem-estar efetivo positivo e negativo, que segundo Watson et al. (1992), apresentam o afeto positivo como a análise satisfatória entre os indivíduos, mais precisamente alegria e confiança, já o afeto negativo equivale a ocorrências prejudiciais como a tristeza, irritação e culpa.

Diante disso, percebe-se que o teletrabalho possui pormenores específicos, e para alterar as formas de execução de atividades é necessário que se faça uma análise a longo prazo (Dahanayake, 2022). Trabalhar fora do local físico gera novas possibilidades e desafios tanto para a empresa quanto aos funcionários, de modo que, formas de gerenciamento, acompanhar comportamentos dos colaboradores, podem ser o diferencial (Popovici & Popovici, 2020),

com o objetivo aproveitar todo o potencial dessa nova jornada no ambiente de negócios.

Na próxima seção, serão abordados detalhes sobre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos colaboradores, bem como a maneira com que eles estão lidando com a dinâmica do teletrabalho.

Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional

O equilíbrio entre a vida pessoal e profissional está dentre os assuntos mais abordados nos últimos anos, a conscientização sobre o tema está aumentando, os funcionários equiparam e observam empresas que lhes forneçam uma melhor relação entre o trabalho e a vida (Madne & Vidhate, 2020). Os colaboradores desejam participar de uma entidade que lhes proporcione maior liberdade, a fim de que possam administrar de forma mais adequada os conflitos do dia a dia (Harikaran & Nadesan, 2018).

O equilíbrio entre a vida profissional e pessoal possui consequências benéficas e relevantes para que o colaborador se sinta mais feliz durante o trabalho, os indivíduos que têm essa flexibilidade costumam elevar a sua satisfação no ambiente corporativo (Irawanto et al., 2021). Metselaar et al. (2022), também afirmam que através da implementação do teletrabalho funcionários que são pais, por exemplo, relatam que o tempo economizado reflete uma melhor relação com os filhos.

Segundo uma pesquisa realizada na Europa e Oriente Médio pela Revista Poly (2021), com 7.261 trabalhadores que executam parte do seu trabalho longe dos escritórios, pode-se perceber que, dentro dos limites aceitáveis, as atividades podem ser distribuídas fora do horário estipulado, a fim de dar mais flexibilidade durante outros momentos do dia, podendo favorecer um ambiente mais prazeroso. Sendo assim, podemos inferir que:

H2b: O teletrabalho tem um efeito positivo no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador.

Em contrapartida, quando a demanda se apresenta maior que o esperado pode causar uma desestabilidade em relação à realização das tarefas, Odengo e Kiiru (2019) afirmam que o aumento das atividades, na maioria das vezes, demanda excessivas horas de serviços, sobretudo, aqueles dias que são repletos de preocupações.

Além disso, conflitos no ambiente em que estão sendo realizadas as atividades podem gerar um reflexo negativo sobre o desempenho dos teletrabalhadores. Casais com filhos pequenos, que trabalham em casa, por exemplo, podem sentir dificuldades em equilibrar essas atividades ao cuidado com as crianças.

Outro ponto relevante, é como as mulheres estão lidando com a dinâmica do trabalho, pois segundo Bharadwaj e Shanker (2019), elas ocupam um espaço

outrora desconhecido. As autoras também retratam, em uma revisão da literatura, que a definição de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal necessita ser analisada, pois as mulheres, hoje, assumem um papel significativo da força de trabalho, e lidam com barreiras maiores que as dos homens.

E quando se trata do teletrabalho, as mulheres compreendem que essa modalidade não é muito proveitosa (Nakrošienė et al., 2018), pois as expectativas, convencionais aos papéis de gênero, possuem a tendência de encaminhá-las às tarefas familiares, enquanto os homens têm mais liberdade quanto às ocupações referentes à profissão (Zhang et al., 2020). Em uma pesquisa através de entrevistas, as mulheres afirmam se sentir atarefadas com o cuidado dos filhos e as obrigações do trabalho, também alegam não conseguir equilibrar as demandas, assim como, mostram-se aflitas com essa situação (Lemos et al., 2020).

Acrescendo às preocupações sobre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, vale salientar que existem vários fatores que podem interferir no cotidiano do colaborador, Masilionytė (2021) relata que isso pode estar relacionado com a idade, estado civil e inclusive relações econômicas.

Outro ponto relevante, em um estudo realizado sobre a satisfação no teletrabalho, bem-estar e desempenho na era digital; Blahopoulou et al. (2022) evidenciam que exercer as atividades fora do escritório físico da empresa traz bons resultados tanto para o bem-estar

do colaborador quanto para a organização. Neste caso, o teletrabalho apresenta benefícios significativos quando se trata do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, gerando assim um maior domínio sobre as próprias atividades (Ipsen et al., 2021). Logo, pode-se afirmar que:

H3: O bem-estar tem um efeito positivo no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador.

Modelo teórico e hipóteses

Na figura 1, é apresentado o modelo teórico que foi introduzido nas questões de pesquisa, as quais foram apresentadas para comprovação das teorias expostas na fundamentação, estabelecendo a relação entre as variáveis. Nesse modelo foram apresentadas as relações entre as variáveis bem-estar, equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, teletrabalho e força cultural. No qual, o teletrabalho e a força cultural possuem relação positiva com o bem-estar e com o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos teletrabalhadores.

Na segunda etapa, foi realizada uma comparação utilizando modelos lineares de quadrados mínimos generalizados (GLS) para testar múltiplas variáveis externas que afetam o equilíbrio entre vida e trabalho dos colaboradores.

Itens de medição

Nesta seção, estão sendo exibidos os construtos que foram objetos

deste estudo, seguidos dos itens de medição (nestes foram utilizadas a escala de likert de 5 pontos), bem como os códigos correspondentes, os quais podem ser observados nos Quadros 1, 2 e 3.

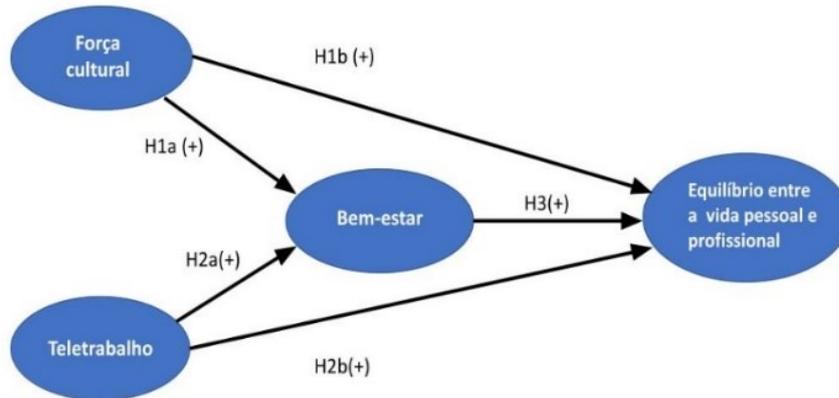


Figura 1. Modelo teórico
 Fonte: Arquivo pessoal

Construtos	Medição	Código	Fonte
Cultura Organizacional	O compartilhamento de informações, durante o teletrabalho, entre os departamentos é incentivado.	co 1	Cheung et al. (2011)
	Durante o teletrabalho, a cooperação e a assistência entre os departamentos são fortemente encorajadas.	co 2	
	Durante o teletrabalho, os funcionários que fazem parte do grupo são incentivados a trabalhar em equipe e trocar opiniões e ideias.	co 3	
	Durante o teletrabalho, a minha organização enfatiza fazer um bom trabalho.	co 4	

Quadro 1. Itens de medição - Cultura Organizacional
 Fonte: dados da pesquisa

Quadro 2. Itens de medição - Bem-estar

Construtos	Medição	Código	Fonte
Bem-estar	O teletrabalho me fez sentir à vontade.	tbep 1	Anderson et al. (2014)
	O teletrabalho me fez sentir grato.	tbep 2	
	O teletrabalho me deixou entusiasmado.	tbep 3	
	O teletrabalho me fez sentir feliz.	tbep 4	
	O teletrabalho me fez sentir orgulhoso.	tbep 5	

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 3. Itens de medição - Relação entre vida pessoal e o teletrabalho

Construtos	Medição	Código	Fonte
Relação entre vida pessoal e o teletrabalho	O teletrabalho me dá energia para buscar outras atividades que são importantes para mim.	rpt 1	Fisher et al. (2009) Análise Fatorial Confirmatória / Variáveis Observáveis, relação hipotéticas
	Durante o teletrabalho, estou feliz com o tempo que passo fazendo atividades não relacionadas ao trabalho.	rpt 2	
	Durante o teletrabalho, sou capaz de realizar o que eu gostaria em minha vida pessoal e profissional.	rpt 3	
	Durante o teletrabalho, eu sinto que aloco quantidades adequadas de tempo para ambas atividades, laborais e não laborais.	rpt 4	

Fonte: Dados da pesquisa

Metodologia

Mediante o objetivo deste estudo, que trata da mensuração da percepção dos colaboradores quanto ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, a abordagem mais adequada, quanto à proposta, foi a quantitativa, que conforme Marconi e Lakatos (2005), está relacionada à observação de fatos, apresentando questões fundamentadas em informações que são o produto de coleta de dados.

Quanto à natureza da pesquisa, foi escolhida a descritiva, com o objetivo de expor características de um determinado grupo de pessoas, abrangendo a relação de variáveis expressando assim, a atual conjuntura. (Gil, 2008).

Quanto ao instrumento para coleta de dados foi utilizado um questionário, que conforme Gil (2008), é uma técnica de indagação, sendo apresentado um conjunto de questões que são repassados aos respondentes, com o objetivo de coletar informações. O autor ainda afirma, que a elaboração do questionário deve ser realizada de forma cuidadosa para garantir a sua eficácia e com o intuito de solidificar o processo.

Quanto a escolha dos respondentes, os questionários foram direcionados a colaboradores de maior nível de instrução, que possuem nível superior ou estivessem cursando, pois, conforme Ollo-lópez et al (2021), aqueles com níveis de formação mais elevados tendem a exercer o teletrabalho com mais frequência, visto que as empresas

tendem a reter profissionais mais capacitados e qualificados.

Quanto à aplicabilidade, foi realizado um pré-teste com a finalidade de revelar possíveis lapsos na redação. Conforme o grupo de cinco pessoas dentre elas doutores, mestres e profissionais da área de administração em geral, todas as indagações estavam expostas de maneira compreensível apresentando acessibilidade a todos os respondentes.

O método de coleta de dados foi o tipo survey, através de um corte transversal único, que se caracteriza como um recolhimento de uma amostra de um determinado público-alvo (Malhotra, 2019). Ainda sobre o levantamento, as pesquisas nessa linha têm como característica o questionamento direto aos participantes, uma vez que se deseja identificar formas de comportamento (Gil, 2008). A coleta de dados foi realizada através de questionário *online* com *google* formulário, sendo disponibilizado às pessoas que executam suas atividades laborais mediante o teletrabalho.

A presente pesquisa também se apoiou no procedimento bola de neve, que foi realizado segundo Malhotra (2019), com uma técnica não probabilística, na qual as pessoas convocam novos respondentes. Os questionários foram repassados por *e-mail's* e pelas plataformas de mídias sociais *WhatsApp*, *Instagram*, *LinkedIn* e *Facebook*.

O questionário foi realizado com base em três artigos, Fisher et al. (2009), Anderson et al. (2014) e Cheung et al.

(2011), conforme os Quadros 2, 3 e 4, onde constam os itens de medição. O modelo geral foi adaptado pelo papel essencial da cultura que trata de fatores que impulsionam a harmonia, tratando de pontos como a comunicação, cooperação e direcionamento das atividades e como esses fatores podem proporcionar bem-estar e como todo o processo pode interferir no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, dentro da modalidade do teletrabalho com base na literatura existente. Quanto ao teletrabalho, na abertura do questionário foram tratados pontos sobre a frequência e qual percepção que o respondente tinha sobre o tempo que passa fora do ambiente físico da empresa.

A descrição das respostas do questionário foi realizada por meio de inspeção gráfica (gráfico da escala likert) e estatísticas descritivas (medidas de tendência central e medidas de variação). As hipóteses foram testadas em duas etapas. Primeiro foi utilizada uma modelagem de equação estrutural para validar o modelo teórico com as hipóteses H1a, H1b, H2a, H2b e H3. Na segunda etapa, foi realizada uma comparação, usando modelos lineares de mínimos quadrados generalizados (GLS) para testar múltiplas variáveis externas que afetem o bem-estar e equilíbrio entre vida e trabalho dos colaboradores.

Para a modelagem, foi utilizado o método de equações estruturais de mínimos quadrados parciais, sendo este conhecido pela sigla em inglês *Partial Least Squares Structural Equation Mo-*

deling (PLS-SEM). Itens com carga fatorial menor do que 0,3 foram removidos do modelo. Para avaliar a adequação dos modelos usamos os valores de: 1) Alfa de Cronbach, 2) Confiabilidade composta (RHO) e 3) variância média extraída (VME) (Hair et al., 2012). Valores ideais para RHO e VME devem ser superiores a 0,6 (Hair et al., 2012).

Na modelagem de equações estruturais, é importante avaliar a adequação do modelo aos dados coletados, e para isso foram utilizadas diversas métricas, dentre elas, destacam-se o *Goodness of Fit Index* (GFI), o *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI), o *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) e o *Root Mean Square Standardized Residual* (RMS).

O GFI e o AGFI mediram o grau de ajuste do modelo aos dados, sendo que o AGFI considerou a complexidade do modelo. Valores de GFI e AGFI próximos a 1 indicam um bom ajuste do modelo aos dados. Já o RMSEA é uma medida de ajuste do modelo que leva em consideração a complexidade do modelo e o número de graus de liberdade. Valores de RMSEA menores que 0,05 indicam um bom ajuste do modelo aos dados. Por fim, o RMS é uma medida de ajuste que indica o quão bem as variáveis observadas se ajustam ao modelo proposto. Valores de RMS menores que 0,05 são geralmente considerados aceitáveis (Kline, 2016).

Para corroborar ou refutar o modelo estrutural foi observado: 1) o tamanho da significância dos coeficientes de caminho, 2) tamanho do efeito f^2 e 3) o

coeficiente de determinação R^2 . Ademais, foi calculado o número de amostra mínima viável, seguindo o método proposto por Maccallum et al. (2002), é de 144 respondentes, e para o valor do alpha de 5% (Ferketich, 1991). A partir disso, poderia ser idealizado um instrumento de pesquisa que pudesse mensurar os efeitos que o teletrabalho possa ocasionar na vida das pessoas. No entanto, ainda não existe um modelo solidificado na literatura. Por isso, foi utilizado o tempo que o colaborador passa durante o teletrabalho. Para mitigar a possibilidade de erros, foram utilizadas as análises em duas etapas.

Na segunda etapa foi realizada uma seleção de modelos baseada em valores de critério de informação *Bayesian Information Criterion* (BIC). Este método tem como principal objetivo encontrar as variáveis independentes com maiores efeitos nas variáveis dependentes (Vrieze, 2012). Nesta etapa, foi testado o efeito da cultura organizacional, do teletrabalho, do sexo, ter ou não ter filhos, e do bem-estar dos colaboradores no equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Para compor a base de dados foi calculado um score para cada respondente com base nas respostas dos itens.

Quanto maior o score, maior o valor para variável latente investigada. Para obter os valores de BIC foi realizado um GLS com os itens validados no modelo estrutural. Para realizar o GLS completo foram usadas como variáveis explicativas: I) se os colaboradores têm filhos, II) o sexo dos colaboradores, III)

o tempo que eles passam no teletrabalho, IV) score para cultura organizacional e V) score de bem-estar. Como variáveis dependentes, foi utilizado o score para o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Em seguida, foi criado um segundo modelo sem o item III). O melhor modelo foi escolhido com base no valor de BIC. A modelagem de equação estrutural foi feita no SMARTPLS versão 4, o GLS foi realizado no software R 2021 (R Core Team, 2021).

Análise dos Resultados

Para a modelagem de equações estruturais, com 355 respostas do questionário validadas, apresentando 2,4 vezes o valor mínimo aceitável, avaliou-se a porcentagem de explicação das variáveis latentes, usando o coeficiente de determinação (R^2). O R^2 varia entre 0 e 1. Quanto mais alto o valor de R^2 , melhor a capacidade do modelo de explicar a variação dos dados.

Na Tabela 1, estão apresentadas as variáveis relacionadas às estatísticas descritivas, no qual abrange o bem-estar, cultura organizacional, a relação entre a vida pessoal e profissional e a frequência com que o teletrabalho é executado. No qual, pode-se observar uma abordagem mais abrangente entre os valores da média, mediana, erro padrão, mínimo, máximo e a amplitude do inter-quartil.

Na Tabela 2, seguem as métricas GFI, AGFI, RMSEA e RMS, no qual me-

dem os ajustes, bem como sua complexidade do modelo nas equações estruturais.

Na Tabela 3, estão sendo apresentados os valores de R^2 , expondo a variação das respostas que são tratadas no modelo.

A Tabela 4, apresenta todas as métricas de confiabilidade, o Alfa de Cronbach, a RHO e a VME.

A Tabela 5 mostra os valores de Alpha para as hipóteses apresentando o

status de cada uma delas. No qual, está relacionado com valor de p , e representa a probabilidade de encontrar o resultado obtido caso a hipótese nula fosse verdadeira. Os valores de $p > 0,05$ indicam que a hipótese foi confirmada.

Como complementação, tem-se no Quadro 6 a relação entre as hipóteses e seus status.

Variáveis	Média	Mediana	Erro padrão	Mínimo	Máximo	Amplitude interquartil
tbep 01	4,5	5	0,04	1	5	1
tbep 02	4,29	5	0,05	1	5	1
tbep 03	4,18	4	0,05	1	5	1
tbep 04	4,12	4	0,05	1	5	1
tbep 05	4,08	4	0,05	1	5	2
co 01	3,58	4	0,06	1	5	1
co 02	3,59	4	0,06	1	5	1
co 03	3,82	4	0,06	1	5	1
co 04	4,11	4	0,05	1	5	1
rpt 01	3,99	4	0,06	1	5	2
rpt 02	3,91	4	0,06	1	5	2
rpt 03	3,84	4	0,05	1	5	2
rpt 04	3,52	4	0,06	1	5	2
Th	3,97	4	0,05	1	5	1
Td	3,82	5	0,08	1	5	3

Tabela 1. Estatísticas descritivas das variáveis de interesse

Fonte: Dados da pesquisa.

Índices	Valores
GFI	0,902
AGFI	0,875
RMSEA	0,047
RMS	0,045

Tabela 2. Índices de ajustes para o modelo de equações estruturais

Fonte: Dados da pesquisa.

Fator	R ²
Bem-estar	0,2
Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	0,395

Tabela 3. Valores dos coeficientes de determinação (R²) gerado pela modelagem de equações estruturais

Fonte: Dados da pesquisa.

Fatores	Alfa de Cronbach	Confiabilidade composta (rho)	Variância média extraída (VME)
Bem-Estar	0,922	0,924	0,763
Cultura Organizacional	0,876	0,880	0,730
Equilíbrio Trabalho/Vida	0,873	0,879	0,724
Teletrabalho	0,638	0,642	0,629

Tabela 4. Métricas de confiabilidade

Fonte: Dados da pesquisa.

Hipótese	Valor de p	Status
H1a(+)	p < 0,05	Confirmada
H1b(+)	p < 0,05	Confirmada
H2a(+)	p > 0,05	Refutada
H2b(+)	p > 0,05	Refutada
H3(+)	p < 0,05	Confirmada

Tabela 5. Valores de Alfa (relação com o valor de p) para cada hipótese

Fonte: Dados da pesquisa.

Hipóteses	Descrição	Status
H1a	A força cultural -Efeito positivo no bem-estar do colaborador.	Confirmada
H1b	A força cultural -Efeito positivo no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador.	Confirmada

H2a	Teletrabalho -Efeito positivo no bem-estar dos colaboradores.	Refutada
H2b	Teletrabalho - Efeito positivo no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador.	Refutada
H3	O bem-estar -Efeito positivo no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador.	Confirmada

Quadro 4. Hipóteses x Status

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao verificar as hipóteses (Quadro 4), observa-se que a força cultural tem um efeito positivo no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, isso reafirma os estudos de Hamzagić (2018) de que a literatura apresenta grande relevância da cultura em uma organização. Ademais, culturas fortes afetam os processos organizacionais comprovando o trabalho de Lee e Yu (2004). Quanto ao bem-estar, este também proporciona benefícios aos colaboradores,

reafirmando os achados de Blahopoulou et al. (2022).

A partir dessas informações é apresentado na figura 2, o modelo estrutural com as cargas fatoriais de cada item e o coeficiente de caminho.

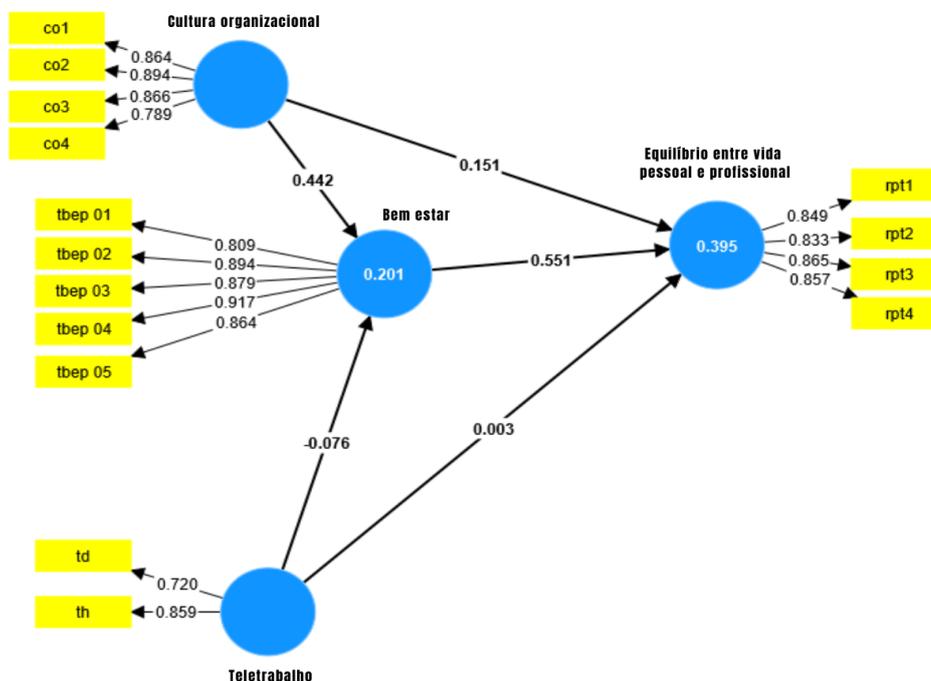


Figura 2. Modelo estrutural com as cargas fatoriais de cada item e o coeficiente de caminho

Fonte: Dados da pesquisa.

Mediante a figura 2, para cada construto, tem-se as relações que mostram quão significativo é cada item sobre as variáveis: cultura organizacional (co 01, co 02, co 03, co 04), bem-estar (tbep 01, tbep 02, tbep 03, tbep 04, tbep 05), teletrabalho (td e th) e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (rpt 01, rpt 02, rpt 03, rpt 04).

Os valores das cargas fatoriais advindos do teletrabalho, tiveram o menor efeito para o bem-estar (-0,076), acompanhados de um leve aumento para o equilíbrio entre a vida pessoal e

profissional (0,003). Em seguida, apresenta-se a cultura organizacional, na qual foram expressivamente mais relevantes, possuindo tanto efeito direto em relação ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (0,151), quanto efeito indireto passando pelo bem-estar (0,442), sendo este último mais significativo. Por fim, tem-se a maior carga fatorial, que é a relação entre o bem-estar e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (0,551).

Em seguida, a figura 3 com o modelo estrutural com as cargas fatoriais de cada item e f^2 .

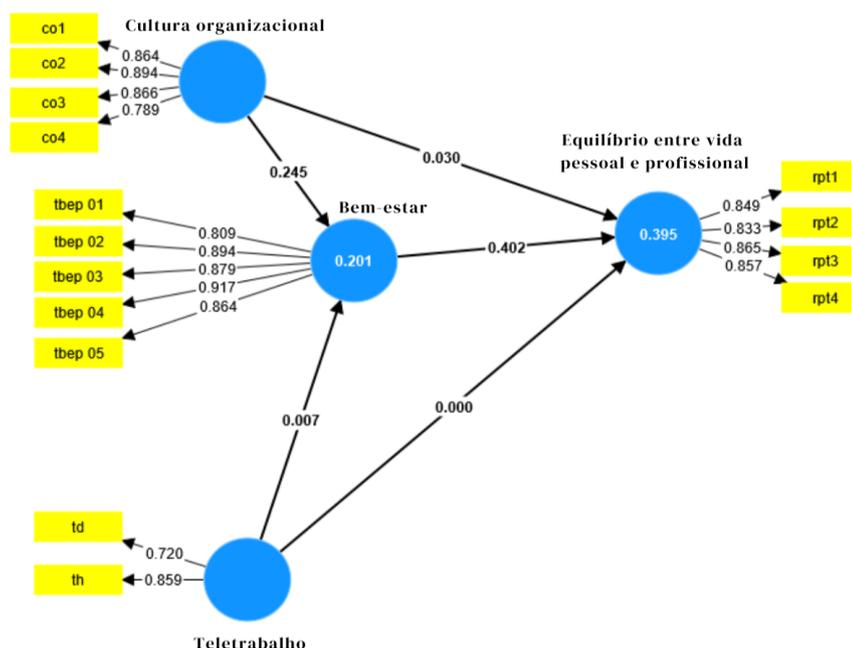


Figura 3. Modelo estrutural com as cargas fatoriais de cada item e f2
 Fonte: Dados da pesquisa.

Para a figura 3, os valores das cargas fatoriais, resultantes do teletrabalho, tiveram efeito nulo para o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (0,000) seguido de pequeno aumento para o bem-estar (0,007). Logo após, apresenta-se a cultura organizacional com uma relação não significativa com equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (0,030), entretanto, a carga fatorial cresce, consideravelmente, passando para bem-estar (0,245). Por último, tem-se a maior carga fatorial, que é a relação entre o bem-estar e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (0,402).

Como o teletrabalho tinha poucos fatores na modelagem de equação estrutural, foi realizado o modelo GLS

(Stedinger & Tasker, 1985) para investigar com mais profundidade o efeito do teletrabalho no equilíbrio entre vida profissional e pessoal, são apresentados fatores como filhos, sexo, frequência do teletrabalho, a cultura organizacional e o bem-estar, pontuado na Tabela 6 abaixo.

Quanto aos resultados da Tabela 6, foi utilizado o *Bayesian Information Criterion* (BIC), que no modelo 1 com o teletrabalho, quanto maior a inclinação, maior é o efeito dos fatores no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, quanto menor a inclinação, maior o efeito negativo, assim, se a inclinação for alta, quer dizer que o efeito é positivo.

Modelo 1 (Com o teletrabalho)					
Fatores	Inclinação	Erro	Valor de t	p	BIC
Filhos	0,05	0,30	-0,16	0,8	1.810
Sexo	0,11	0,30	0,36	0,70	
Teletrabalho	-0,21	0,10	-2,00	0,04	
Cultura	0,15	0,05	3,20	0,00	
Bem-estar	0,50	0,04	12,10	0,00	

Modelo 2 (Sem o teletrabalho)					
Fatores	Inclinação	Erro	Valor de t	p	BIC
Filhos	-0,05	0,31	-0,17	0,87	1.805

Sexo	0,08	0,31	0,26	0,80
Cultura	0,14	0,05	2,90	0,00
Bem-estar	0,50	0,04	12,10	0,00

Tabela 6. Resultado para o modelo de Mínimos Quadrados Generalizados (GLS)
 Fonte: Dados da pesquisa.

Para o GLS, na Tabela 5, pode-se observar que o modelo com o teletrabalho teve maior valor de BIC do que o modelo sem o teletrabalho. Dessa forma, assim como na modelagem de equação estrutural, os resultados do GLS indicam que a cultura organizacional é mais importante do que o teletrabalho para explicar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (Tabela 6), isso apenas reafirma o que Ahmed e Shafiq (2014) abordam em sua pesquisa, que a cultura organizacional é um dos pontos mais importantes quando se trata de gerenciamento de uma entidade. Já o modelo sem o teletrabalho (Modelo 2 – Tabela 6) tem menor valor de BIC comparado com o Modelo 1, portanto, o Modelo 2 se torna mais adequado. No entanto, destaca-se o fato de o teletrabalho tender a ter um efeito negativo no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, resultado este que converge com os estudos de Masi-lionyté (2021), os quais asseguram que conciliar a estabilidade entre o teletrabalho e a vida pessoal é algo complexo de ser mantido.

Isso pode ser um indício de que na ausência de uma cultura organizacional forte o teletrabalho pode ter um efeito negativo na vida dos colaboradores, ou

seja, as pessoas não sabem ao certo quais são suas atribuições, princípios e convicções. Entretanto, quando há uma cultura organizacional bem-sucedida e elevado bem-estar, o teletrabalho não tem efeito negativo na vida dos membros da empresa (Tabela 5). Outro fator relevante é que, fatores como gênero e ter ou não ter filhos, não é muito significativo para comprovar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos teletrabalhadores.

Considerações Finais

Em termos gerais, conforme resultado desta pesquisa, as hipóteses que justificaram esse trabalho quanto a relação do teletrabalho com o bem-estar e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional foram refutadas, o que diverge de alguns dados da literatura, como por exemplo, uma pesquisa realizada na Espanha por de Blahopoulou et al., 2022, que tratou sobre os impactos que amenizaram as disparidades socioeconômicas dentro da área de virtualização de processos (Sadjadi & Fernández, 2023), indicando que no Brasil há, ainda, um longo caminho a percorrer quanto à realidade do teletrabalho.

Com o avanço tecnológico, o teletrabalho deve ser compreendido como um remodelamento das relações do ambiente corporativo atrelada às mudanças sociais. Para o perfil contemporâneo, compreender os prós e os contras é extremamente necessário, pois não seria viável que a economia de tempo no deslocamento fosse convertida em tempo de trabalho, transformando-se em um regime constante.

Por fim, a compreensão de um plano de trabalho adequado, para cada funcionário, seria um caminho ideal para um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional tornando-o mais produtivo e aumentando a eficiência. Há necessidade de pesquisas futuras que abordem e corroborem no esclarecimento dos impactos do teletrabalho na cultura organizacional nas empresas que adotam tanto o período integral quanto a forma de trabalho híbrido.

Referências

- Adamovic, M. (2022). How does employee cultural background influence the effects of telework on job stress? The roles of power distance, individualism, and beliefs about telework. *International Journal of Management*, 62, 102437. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfo-mgt.2021.102437>
- Ahmed, M., & Shafiq, S. (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 14(3). <https://globaljournals.org/item/3142-the-impact-of-organizational-culture-on-organizational-performance-a-case-study-on-telecom-sector>
- Algrari, A.Y. (2017). The Influences of Telecommuting on Teleworkers Skills. *Journal of Computer Engineering*, 19(2), 45-48. <https://doi.org/10.9790/0661-1902044548>
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A., & Vega, R.P. (2014). 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. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086>
- Athanasiadou, C., & Theriou, G. (2021). Telework: systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, 7, 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165>
- Austin-Egole, I.S., Iheriohanma, E. B. J., & Nwokorie, C. (2020). Flexible Working Arrangments and Organizational Performance: An Overview. *Journal of Humanities and Social Science*, 25(5), 50-59. <https://doi.org/10.9790/0837-2505065059>
- Bao, L., Li, T., Xia, X., Zhu, K., Li, H., & Yang, X. (2022). How does working from home affect developer productivity? — A case study of Baidu during the Covid-19 pandemic. *Science China Information Sciences*, 65, 142102. <https://doi.org/10.1007/s11432-020-3278-4>

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 141p. <https://madmunifacs.files.wordpress.com/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>
- Bharadwaj, V., & Shanker, M. (2019). Women at Workplace and Work Life Balance: A Literature Review. *An International Peer Reviewed Research Journal*, 7(1), 46-59. https://www.researchgate.net/publication/351068790_Women_at_workplace_and_Work_life_balance
- Blahopoulou, J., Ortiz-Bonnin, S., Montañez-Juan, M., Espinosa, G.T., & García-Buades, M.E. (2022). Telework satisfaction, wellbeing and performance in the digital era. Lessons learned during COVID-19 lockdown in Spain. *Curr Psychol*, 41, 2507-2520. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02873-x>
- Cauchick, P. (2018). *Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações*. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 264p. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595153561/>.
- Cheung, S.O., Wong, P.S.P., & Wu, A.W.Y. (2011). Towards an organizational culture framework in construction. *International Journal of Project Management*, 29(1), 33-44. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.014>
- Dahanayake, A.S.R. (2022). The Next Normal Impact on Organizational Dynamics by Telecommuting Practices in Information Technology Industry of Sri Lanka. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 6(1), 300-303. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.rsisinternational.org/journals/ijriss/Digital-Library/volume-6-issue-1/300-303.pdf&ved=2ahUKEwih7oG9_Nb6AhX0vJUCHdtnAPYQFnoECAs-QAQ&usg=AOvVaw3LA10a0Ac2YuU9FscmDYx2
- Dellaportas, S., Cooper, B. J., Braica, P. (2007). Leadership, Culture and Employee Deceit: The Case of the National Australia Bank. *Corporate Governance: An International Review*, 15(6), 1442-1452. https://www.researchgate.net/publication/4746698_Leadership_Culture_and_Employee_Deceit_The_Case_of_the_National_Australia_Bank
- Gil, A.C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 220p. <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>
- Godwin, P. (2020). Entrepreneurial Culture: A Literature Review. *International Journal of Business & Entrepreneurship Research*, 13(3), 59-72. <https://www.arcnjournals.org/images/ARCN-IJBER-13-3-4.pdf>

- Hair, J.F., Sarstedt, M., Ringle, C.M., & Mena, J.A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Hamzagić, E. (2018). The Importance of the Organizational Identification in Forming Organizational Perception. *International Review*, (1), 31-38. <https://doi.org/10.5937/IntRev1802031H>
- Harikaran, S., & Nadesan, T. (2018). The Relationships among Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(8), 25-31. <https://doi.org/10.9790/487X-2008052531>
- Hirschle, A.L.T., & Gondim, S.M.G. (2020). Estresse e bem-estar no trabalho: uma revisão de literatura. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25(7), 2721-2736. <https://doi.org/10.1590/1413-81232020257.27902017>
- Hofstede, G. (1989). Organising for Cultural Diversity. *European Management Journal*, 7(4), 390-397. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(89\)90075-3](https://doi.org/10.1016/0263-2373(89)90075-3)
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022). *Agência IBGE notícias*. <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38159>
- Ipsen, C., Veldhoven, M.V., Kirchner, K., & Hansen, J.P. (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during Covid-19. *International Journal of Environmental Research na Public Health*, 18(4), 1826. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- Irawanto, D.W., Noviante, K.R., & Roz, K. (2021). Work from Home: Measuring Satisfaction between Work-Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 1-13. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Jayawardana, A.K.L., & Weerasinghe, T.D. (2019). Flex-Work and Work-Life Balance: Effect of Role Conflicts and Work-Life Support Organizational Culture. *Sri Lankan Journal of Management*, 24(2), 49-76. <https://doi.org/10.33939/SLJM.24.02.03.2019>
- Khan, S., Mishra, S., & Ansari, S.A. (2021). Role of organizational culture in promoting employee development: a review of literature. *Linguistics and Culture Review*, 5(S3), 585-595. <https://doi.org/10.37028/lingcure.v5nS3.1630>

- Kline, R.B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. 4 ed. New York: Guilford Press.
- Kumar, S., Sarkar, S., & Chahar, B. (2023). A systematic review of work-life integration and role of flexible work arrangements. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(3), 710-736. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2021-2855>
- Laumer, S., & Maier, C. (2021). Why do People (not) Want to Work from Home? An Individual-focused Literature Review on Telework. *IGMIS-CPR '21: Proceedings of the 2021 on Computers and People Research Conference*, 41-49. <https://doi.org/10.1145/3458026.3462155>
- Lee, K.J., & Yu, K. (2004). Corporate Culture and Organizational Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 340-359. <https://doi.org/10.1108/02683940410537927>
- Lemos, A.H.C., Barbosa, A.O., & Monzato, P.P. (2020). Mulheres em home office durante a pandemia da covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. *Revista de Administração de Empresas | FGV EAESP*, 60(6), 388-399. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200603>
- Lukic, J.M., & Vracar, M.M. (2018). Building and nurturing trust among members in virtual project teams. *Strategic Management*, 23(13), <http://dx.doi.org/10.1080/01492063.2018.1484444>
- Lunde, L-K., Fløvik, L., Christensen, J.O., Johannessen, H.A., Finne, L.B., Jørgensen, I.L., Mohr, B., & Vleeshouwers, J. (2022). The relationship between telework from home and employee health: a systematic review. *BMC Public Health*, 22(47), 2022. <http://dx.doi.org/10.1186/s12889-021-12481-2>
- Malhotra, N.K. (2019). *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada*. 7ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 800p.
- Maccallum, R.C., Zhang, S., Preacher, K.J., & Rucker, D.D. (2002). On the practice of dichotomization of quantitative variables. *Psychol Methods*, 7(1), 19-40. <http://dx.doi.org/10.1037/1082-989x.7.1.19>
- Madne, V., & Vidhate, H. (2020). An analytical study of work life balance and its impact on working women in service sector in marathwada region – a literature review. *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal*, 11(2), 293-298. <https://www.viirj.org/vol11issue2/47.pdf>
- Marconi, M.A., & Lakatos, E.M. (2005). *Fundamentos de metodologia científica*. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 311p.
- Masilionytė, G. (2021). Quality of Life and Work-Life Balance in the Context of Teleworking: Theoretical Application of the Problem. *Contemporary Research on Organization Management and*

- Administration*, 9(1), 58-70.
doi.org/10.33605/croma-012021-005
- Metselaar, S.A., Dulk, L.D., & Vermeeren, B. (2022). Teleworking at Different Locations Outside the Office: Consequences for Perceived Performance and the Mediating Role of Autonomy and Work-Life Balance Satisfaction. *Review of Public Personnel Administration*, 43(3), 1-23.
<https://doi.org/10.1177/0734371X221087421>
- Nilles, J.M. (1975). Telecommunications and Organizational Decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23(10), 1142-1147.
<https://doi.org/10.1109/TCOM.1975.1092687>
- Odengo, R., & Kiiru, D. (2019). Work life balance practices and organisational performance: theoretical and empirical review and a critique. *Journal of Human Resource and Leadership*, 4(2), 58-72.
<https://www.iprjb.org/journals/index.php/JHRL/article/view/931>
- Olló-López, A., Goñi-Legaz, S., & Erro-Garcés, A. (2021). Home-based telework: usefulness and facilitators. *International Journal of Manpower*, (42)4, 644-660. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJM-02-2020-0062/full/html>
- Poly. (2021). Poly: The evolution of the workplace. *Europe & Middle East*, p. 1-16.
https://s24.q4cdn.com/511786472/files/doc_news/2021/09/Poly-Evolution-of-the-Workplace-Report.pdf
- Popovici, V., & Popovici, A.-L. (2020). Remote Work Revolution: Current Opportunities and Challenges for Organizations. *Economic Sciences Series*, 20(1), 468-472. <https://stec.univovidius.ro/html/anale/RO/2020/Section%203/35.pdf>
- R Core Team. (2021). *R: a language and environment for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing, Vienna Electronic file. <http://www.R-project.org>
- Sadjadi, E.N., Fernández, R. (2023). Challenges and Opportunities of Agriculture Digitalization in Spain. *Agro-nomy*, 13(259).
<https://doi.org/10.3390/agronomy13010259>
- Schein, E.H. (2009). *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas, 424p.
- Schein, E.H. (1984). Coming to a New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 25(2), 3-16.
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://becomingaleaderblog.files.wordpress.com/2015/11/coming-to-a-new-awareness-of-organizational-culture-schein-1984.pdf&ved=2ahUKEwjP5dTQ29b6Ah-WJFVvKFHYGJCPIQFnoECBYQAQ&usq=AOv-Vaw1OhVnFVXUw8I5wwXEUeE7Q>
- Simeli, I., Tsekouropoulos, G., Vasileiou, A., & Hoxha, G. (2023). Benefits

- and Challenges of Teleworking for a Sustainable Future: Knowledge Gained through Experience in the Era of Covid-19. *Sustainability*, 15, 11794. <https://doi.org/10.3390/su151511794>
- Smith, S.A., Patmos, A., & Pitts, M.J. (2018). Communication and Teleworking: A Study of Communication Channel Satisfaction, Personality, and Job Satisfaction for Teleworking Employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 45-68. <https://doi.org/10.1177/2329488415589101>
- Stedinger, J.R., & Tasker, G.D. (1985). Regional Hydrologic Analysis, 1. Ordinary, Weighted and Generalized Least Squares Compared. *Water Resources Research*, 21(9), 1421-1432. <https://agupubs.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1029/WR021i009p01421>
- Tan, B.-S. (2019). In search of the link between organizational culture and performance: A review from the conclusion validity perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 356-368. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0238>
- TST - Tribunal Superior do Trabalho. (2022). *Especial Teletrabalho: o trabalho onde você estiver*. <https://www.tst.jus.br/teletrabalho>
- Vrieze, SI. (2012). Model Selection and Psychological Theory: A Discussion of the Differences Between the Akaike Information Criterion (AIC) and the Bayesian Information Criterion (BIC). *American Psychological Association*, 17(2), 228-243. <https://doi.org/10.1037/a0027127>
- Watson, D., Clark, L.A., McIntyre, C.W., & Hamaker, S. (1992). Affect, Personality, and Social Activity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(6), 1011-1025. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.63.6.1011>
- Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A.T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A: Policia and Practice*, 141(1), 51-68. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.09.007>

Daniela Maria da Silva (daniela.msilva@upe.br)* trabalhou na introdução, referencial teórico, coleta e análise dos dados e nas considerações finais.

Marcus Augusto Vasconcelos Araújo (marcus.araujo@upe.br) trabalhou nos resultados, bem como na revisão em toda a pesquisa.

Inêz Cristina Francisco (inez.francisco@upe.br) trabalhou como apoio na pesquisa, considerações finais e disseminação dos questionários.

Erick França Pinto (erick.francapinto@upe.br) trabalhou como apoio na pesquisa, considerações finais e disseminação dos questionários.

Cristiane Rocha Albuquerque (cristiane.albuquerque@ufrpe.br) trabalhou no método e na análise dos resultados.

*Autor-correspondente.

Data de Submissão: 28/03/2024 Data de Aprovação: 07/06/2024.

Editor-Chefe: Diogo Henrique Helal.

Editor Adjunto: Bruno Melo Moura.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da licença: https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.pt_BR.