



**UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE**

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

MONOGRAFIA

**Os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional
da CLC Microcrédito (2023-2025)**

Eldemira Esaú Chambe

Maputo, Outubro de 2025



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
M O N D L A N E

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

**Os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional
da CLC Microcrédito (2023-2025)**

Monografia apresentada ao Departamento de Psicologia, em cumprimento dos requisitos parciais
para a obtenção do grau de Licenciatura em Psicologia das Organizações.

Estudante: Eldemira Esaú Chambe.

Supervisor: Doutor Octávio Zimbico.

Maputo Outubro de 2025

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Esta monografia foi julgada suficiente como um dos requisitos para a obtenção do grau de Licenciado em Psicologia das Organizações e aprovada na sua forma final pelo Curso de Licenciatura em Psicologia das Organizações, Departamento de Psicologia, da Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane.

Director do Curso _____

(Lic. Francisco Cumaio)

Presidente do Júri _____

Oponente _____

Supervisor

A handwritten signature in black ink on a light yellow background. The signature reads "Octávio José Zimbo" in a cursive script.

Maputo, Outubro de 2025

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Eldemira Esaú Chambe, declaro por minha honra que esta monografia que apresento à Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane, como um dos requisitos parciais para a obtenção do grau de licenciatura em Psicologia das Organizações, nunca foi apresentada, na sua íntegra, em nenhuma outra instituição para a obtenção de qualquer grau. A mesma é resultado da investigação e pesquisa por mim feita, estando indicadas no trabalho e nas referências bibliográficas, as fontes usadas.

A candidata

Eldemira Esaú Chambe

Maputo, Outubro de 2025

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meus pais, Esaú Chambe e Olinda Cuambe e ao meu esposo Justino Ernesto, pelo que por tudo fizeram possível proporcionar melhor a minha educação e sua confiança.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela vida, e pelas maravilhas que proporcionada na minha vida, pela força pela oportunidade e cora de enfrentar as dificuldades. Agradecimento a todos que de forma directa ou indirecta contribuíram para se tornar real este trabalho:

Aos docentes da Faculdade de Educação por terem desempenhado um papel fundamental nesta jornada académica, pelos ensinamentos transmitidos que permitiram assimilar melhor durante o curso. Particularmente, ao meu superior, Doutor Octávio Zimbico, pela disposição e prontidão imediata como supervisor, encaminhar-me aos passos finais da monografia. Meu muito obrigada.

Ao meu pai, Esaú Fanequiço Chambe, Minha mãe, Olinda Falusso Cuambe, e meus irmãos Olívia, Naudino, Hélio, Bilia e Erlita Chambe, pelo amor, carinho, pela força, incentivo, por fazer me acreditar que tudo na vida posso conseguir, desde que tenha força de vontade de querer e aprender.

Aos colegas da Turma de licenciatura 2016, Ema Bambo, Yuri Romanisse, Sebastiana Fabião, Lúcia Ricardo, obrigada pela partilha de matérias. Ao director e os colaboradores do Banco CLC Penicela Microcrédito, pela sua colaboração, participação paciência e empenho na recolha de dados da pesquisa e desenvolvimento do trabalho.

Agradeço a Direcção da empresa CLC Penicela por ter facultado o tempo para que pudesse frequentar o curso de Licenciatura em Psicologia das Organizações. Muito Obrigada

Agradecimentos a todos os funcionários da FACED-UEM que graças a sua dedicação no seu trabalho, contribuíram o fim desta jornada. Muito obrigada.

LISTA DE ACRÓNIMOS E SIGLAS

CDM	Cervejas de Moçambique.
DO	Desenvolvimento Organizacional.
EVPVP	Equilíbrio Vida Pessoal e Vida Profissional.
FACED	Faculdade de Educação.
EU	União Europeia.
UEM	Universidade Eduardo Mondlane.

GLOSSÁRIO

<i>Hobbies</i>	Actividades inerentes a lazer.
<i>Likert</i>	Tipo de escalas usadas para medir opiniões e atitudes.
<i>Status</i>	Trad. “Posição ou condição social de uma pessoa ou grupo”.
<i>Status quo</i>	Trad. “O estado actual das coisas”.
<i>Software</i>	Programa de computador.
<i>Turnover</i>	Rotatividade.
<i>Work-life balance</i>	Trad. “Balanço de Trabalho-Vida.

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

Tabela 1: Caracterização sociodemográfica dos participantes	29
Tabela 2: Principais resultados decorrentes da escala sobre <i>Work-life balance</i> de Greenhaus e Beutell (1985)	33
Tabela 3: Síntese da Influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito	36

Resumo

O presente estudo surge no âmbito da realização da monografia científica, tendo como foco, analisar os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito. Na sua realização, pautou-se pela abordagem de pesquisa quali-quantitativa (mista), através da aplicação do questionário fechado e da entrevista do tipo semi-estruturada, a um total de 16 participantes seleccionados com base na amostragem aleatória simples. E para análise dos dados foi usada a técnica da Escala de Likert. Os resultados apontam que os principais desafios incluem a adaptação às demandas do trabalho e o impacto nos planos familiares, com média global da escala Work-life Balance de 3,1. A maior dificuldade foi a mudança de planos familiares (5,0), enquanto a interferência da vida doméstica no trabalho foi menor (1,8). Esse desequilíbrio influencia negativamente a organização, aumentando a rotatividade, reduzindo a produtividade e comprometendo o clima organizacional. Para mitigar esses efeitos, sugerem-se políticas de RH voltadas ao bem-estar, flexibilização de horários, revisão do plano de férias, eficiência operacional e uma cultura de desligamento digital para reduzir o esgotamento.

Palavras-chave: Desafios; Equilíbrio Trabalho-Vida; Influência; Desenvolvimento Organizacional.

Abstract

This study is part of the scientific monograph process, focusing on analyzing the challenges of work-life balance and its influence on the organizational development of CLC Microcrédito. A mixed-methods research approach was adopted, using a closed-ended questionnaire and a semi-structured interview with a total of 16 participants selected through simple random sampling. The results indicate that the main challenges include adapting to work demands and their impact on family plans, with an overall Work-life Balance scale average of 3.1. The greatest difficulty was changes in family plans (5.0), while domestic life interference in work was lower (1.8). This imbalance negatively affects the organization by increasing turnover, reducing productivity, and compromising the organizational climate. To mitigate these effects, HR policies focused on well-being, flexible schedules, vacation plan revisions, operational efficiency, and a digital disconnection culture are recommended to reduce exhaustion.

Keywords: Challenges; Work-Life Balance; Influence; Organizational Development.

Índice

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO	1
1.1. Contextualização.....	2
1.2. Problema de pesquisa.....	3
1.3. Objectivos	5
1.3.1. Objectivo geral.....	5
1.3.2. Objectivos específicos	6
1.4. Hipóteses.....	6
1.5. Justificativa	6
CAPÍTULO II: REVISÃO DE LITERATURA	8
2.1. Definições	8
2.2. Pressupostos históricos do estudo do equilíbrio trabalho-vida.....	10
2.3. Equilíbrio vs conflito trabalho-vida pessoal	11
2.4. Níveis do equilíbrio trabalho-vida	13
2.5. Perspectivas teóricas de análise do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	14
2.6. Histórico do desenvolvimento organizacional.....	16
2.7. Idealizadores do Desenvolvimento Organizacional (DO).....	17
2.8. Características do Desenvolvimento Organizacional (DO).....	18
2.9. Objectivos do Desenvolvimento Organizacional (DO)	19
2.10. Abordagens do Processo de Desenvolvimento Organizacional.....	19
2.11. Modelos de Desenvolvimento Organizacional (DO).....	19
2.12. Influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional.....	20

CAPITULO III: METODOLOGIA	22
3.1. Descrição do local do estudo	22
3.2. Abordagem metodológica	23
3.3. População, amostra e amostragem	24
3.4. Instrumento de recolha e análise de dados	25
3.4.1. Instrumento de recolha de dados	25
3.4.2. Instrumento de análise de dados	26
3.5. Questões éticas	27
3.6. Limitações do estudo	28
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS	29
4.1. Caracterização da amostra	29
4.2. Resultados de aplicação do questionário	30
4.2.1. Principais desafios enfrentados pelos colaboradores da CLC Microcrédito na busca pelo equilíbrio entre vida pessoal e profissional	30
4.2.2. Influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito	36
4.2.3. Medidas que a CLC Microcrédito pode tomar para promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos seus colaboradores	38
CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	41
5.1. Conclusões	41
5.2. Recomendações	42
Referências Bibliográficas	43
Apêndice I: Termo de consentimento informado	48
Apêndice II: Questionário	50

Apêndice III: Guião de entrevista	52
Anexo I: Credencial	53

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

Este trabalho é uma monografia elaborada como um dos requisitos parciais para a obtenção do grau de Licenciatura em Psicologia das Organizações (PO). O curso é oferecido pela Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Eduardo Mondlane (UEM). O estudo foi feito na CLC Microcrédito entre os dias 11 de Março de 2024 e 07 de Fevereiro de 2025. Neste trabalho discute-se, “Os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito”. O equilíbrio entre o trabalho-vida pessoal é um elemento crucial para promover o bem estar, a saúde mental e satisfação global na vida de uma pessoa bem como no trabalho, e para que haja esse equilíbrio é necessário que o individuo tenha a capacidade de conciliar as responsabilidades profissionais e as demais fora do ambiente do trabalho.

A motivação para a realização deste estudo surge da necessidade crescente de compreender como o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal influencia o desenvolvimento organizacional. Em um ambiente corporativo dinâmico e exigente, a dificuldade em conciliar as demandas profissionais e pessoais pode impactar a produtividade, a motivação e a retenção de talentos. No caso da CLC Microcrédito, é essencial analisar os desafios enfrentados pelos colaboradores nesse equilíbrio e como a empresa pode adoptar estratégias para minimizar impactos negativos, promovendo um ambiente mais sustentável e eficiente.

Em termos estruturais, além desta introdução, o primeiro capítulo abrange a contextualização, a formulação do problema, os objectivos, as hipóteses e a justificativa. O segundo capítulo compreende a revisão da literatura, com foco nas principais variáveis do estudo, Desafios, Equilíbrio Trabalho-Vida, Influência; Desenvolvimeto Orgaizacioal . O terceiro capítulo trata da metodologia da pesquisa, descrevendo o local de estudo, a abordagem metodológica, a população, a amostra e a amostragem, as técnicas de colecta e análise de dados, bem como as questões éticas e as limitações do estudo. O quarto capítulo é dedicado à apresentação e discussão dos dados colectados e o quinto e último capítulo apresenta as conclusões e as recomendações.

1.1. Contextualização

Segundo Haworth e Lewis (2005), o trabalho ou a carreira profissional é algo fundamental na vida da maior parte dos indivíduos – as pessoas não só trabalham para poder satisfazer as suas necessidades e desejos económicos, como também para lhes proporcionar um sentido de identidade e oportunidades para se envolver em relacionamentos significativos com outras pessoas. Nisso, há quem considere o trabalho como o centro das suas vidas, como o contacto com a realidade social e a conquista de *status* e auto-estima, associado ao facto de estar-se, num mercado cada vez mais competitivo, existindo uma grande pressão associada ao trabalho.

Nos dias de hoje, a carreira profissional é algo fundamental na vida da maior parte dos indivíduos. Igualmente, estando-se numa era onde o mercado de trabalho está a tornar-se cada vez mais competitivo, existe uma grande pressão associada ao trabalho. Como resultado, o trabalho tornou-se altamente intrusivo em outros aspectos da vida do ser humano, gerando um conflito entre a vida profissional e a vida pessoal; as responsabilidades profissionais e pessoais afectam o bem-estar e o desempenho dos seres humanos, pelo que a solução para gerir esta situação passa por se encontrar um equilíbrio (Perdigão, 2019).

Diante disso, a busca pelo equilíbrio entre trabalho e vida pessoal tornou-se uma preocupação crescente, tanto para os colaboradores quanto para as organizações. Essa questão ganhou destaque devido às transformações no ambiente de trabalho, como a globalização, a tecnologia avançada e as demandas cada vez mais intensas por produtividade. Nesse contexto, compreender os desafios enfrentados pelos colaboradores para conciliar suas responsabilidades profissionais e pessoais torna-se essencial para garantir o bem-estar e o desempenho eficaz no ambiente de trabalho (Carvalho & Chambel, 2017).

O termo “equilíbrio trabalho-vida” refere-se à capacidade de conciliar as demandas e expectativas do trabalho com as actividades e responsabilidades fora do ambiente profissional, como a família, os *hobbies* e o autocuidado. No entanto, alcançar esse equilíbrio é um desafio complexo, pois envolve uma série de factores individuais, organizacionais e sociais (Lemos, 2021). As pressões do mundo moderno muitas vezes levam os colaboradores a priorizarem o trabalho em detrimento de outras áreas de suas vidas, resultando em *stress*, exaustão e insatisfação pessoal. Além disso, a tecnologia, apesar de facilitar a comunicação e a realização

de tarefas, também pode contribuir para a diluição dos limites entre vida profissional e pessoal, dificultando ainda mais a separação entre esses dois domínios (Silva, 2018),

Nesse sentido, as organizações desempenham um papel fundamental na promoção do equilíbrio trabalho-vida de seus colaboradores. Segundo Dias e Pasin (2020), políticas de flexibilidade de horários, programas de bem-estar e incentivo ao teletrabalho são algumas das estratégias adotadas pelas empresas para ajudar os funcionários a conciliarem suas responsabilidades profissionais com suas vidas pessoais. Essas medidas não apenas contribuem para o aumento da satisfação e do engajamento dos colaboradores, mas também podem impactar positivamente o desempenho e a produtividade no trabalho.

Segundo Souza (2019), apesar dos esforços das organizações, muitos colaboradores ainda enfrentam dificuldades para encontrar um equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal. Factores como a cultura organizacional, a pressão por resultados e a falta de apoio por parte dos gestores podem prejudicar a busca por esse equilíbrio, a falta de políticas claras de conciliação trabalho-vida e a expectativa de disponibilidade constante podem levar os colaboradores ao esgotamento e à diminuição do desempenho no trabalho. Compreender os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desempenho profissional dos colaboradores é crucial para o desenvolvimento de estratégias eficazes de gestão de pessoas. Ao reconhecer a importância de promover um ambiente de trabalho saudável e equilibrado, as organizações podem não apenas melhorar o bem-estar de seus colaboradores, mas também obter vantagens competitivas no mercado, por meio do aumento da motivação, da retenção de talentos e da excelência no desempenho (Perdigão, 2019).

É nestes primas, que surge a motivação para o presente trabalho, voltado para o estudo do equilíbrio trabalho-vida pessoal, e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito.

1.2. Problema de pesquisa

O equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é uma questão cada vez mais premente em uma sociedade marcada pela constante busca por produtividade e sucesso profissional. Contudo, muitos enfrentam dificuldades em conciliar essas esferas, o que pode ter repercussões negativas no desempenho profissional e na saúde mental dos trabalhadores. Neste contexto, é crucial examinar as principais problemáticas associadas a essa questão.

Em primeiro lugar, a cultura de trabalho contemporânea muitas vezes promove uma mentalidade de “sempre ligado”, onde os indivíduos se sentem obrigados a estar disponíveis para o trabalho a qualquer momento (Moore, 2017).

De acordo com Smith (2018), outro aspecto a considerar é a falta de políticas organizacionais eficazes para promover um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal. Muitas empresas ainda valorizam a cultura do presenteísmo, onde os funcionários são incentivados a demonstrar disponibilidade constante, mesmo que isso signifique sacrificar seu tempo livre e suas relações pessoais. Além disso, as demandas familiares e sociais também exercem pressão sobre os indivíduos, especialmente aqueles que têm responsabilidades familiares ou cuidam de membros dependentes. A falta de apoio para lidar com essas responsabilidades externas pode resultar em conflitos entre trabalho e vida pessoal (Greenhaus & Beutell, 1985).

Um estudo realizado pelos autores supracitados nos Estados Unidos destacou a importância do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal para a satisfação no trabalho e a saúde mental dos trabalhadores. Os resultados mostraram que os indivíduos que conseguem conciliar suas responsabilidades profissionais com suas necessidades pessoais tendem a apresentar níveis mais elevados de satisfação no trabalho e menor incidência de sintomas de *stress* esgotamento. Na União Europeia (UE), um estudo conduzido pela Eurofound (2019) revelou que o desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal é um problema crescente em muitos países do continente. O relatório apontou que longas horas de trabalho, pressão por produtividade e falta de políticas de conciliação trabalho-vida são factores que contribuem para o aumento do *stress* e da insatisfação dos trabalhadores europeus. Além disso, o estudo ressaltou a importância de políticas públicas e iniciativas empresariais voltadas para a promoção do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

No contexto moçambicano, Sengo (2022), realizou um estudo sobre a influência do conflito trabalho-família no desempenho profissional das mulheres nas Cervejas de Moçambique (CDM), tendo constatado que, as mulheres concordam com a ocorrência de conflitos trabalho-família, sendo os mais frequentes, dificuldades de gestão da rotina, não acompanhamento pleno do desenvolvimento das crianças, dificuldades em dar conta de questões domésticas ao máximo e problemas conjugais. Não obstante, os resultados apontam que o conflito trabalho-família não influencia no desempenho profissional das mesmas, isto é, apesar da existência de alguns conflitos trabalho-família nestas mulheres, estes não influenciam de forma negativa no desempenho organizacional das mesmas.

Na CLC Microcrédito, é um banco de microfinanças que ajuda no fortalecimento e estrutura de pequenas actividades produtivas. A nível local, os colaboradores enfrentam desafios significativos devido à carga horária excessiva e à implementação de um modelo de gestão internacional. Sob a liderança de um CEO não moçambicano, a empresa adopta uma abordagem competitiva e orientada para resultados, o que resulta em uma cultura de trabalho intensivo. Estes se vêm trabalhando longas horas e até mesmo aos sábados para atender às demandas dos clientes e manter a competitividade no mercado. Para além de longas horas estes trabalham mesmo fora do horário do expediente, recebendo chamadas, mensagens corporativa assim dificultado seu momento de descanso.

Tendo em conta o leque de aspectos arrolados, pretende-se, através desta pesquisa, averiguar a situação da CLC Microcrédito, concretamente no que concerne aos desafios enfrentado pelos colaboradores, no equilíbrio trabalho-vida, assim como a sua influência no desenvolvimento organizacional, pelo que, levanta-se a seguinte pergunta de partida:

Até que ponto os desafios do equilíbrio trabalho-vida pode influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito?

1.3. Objectivos

1.3.1. Objectivo geral

Analisar os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito no período de 2023-2025.

1.3.2. Objectivos específicos

- Identificar os principais desafios enfrentados pelos colaboradores da CLC Microcrédito na busca pelo equilíbrio entre vida pessoal e profissional;
- Descrever a influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito;
- Apontar as medidas que a CLC Microcrédito pode tomar para promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos seus colaboradores.

1.4. Hipóteses

H1: Os desafios do equilíbrio trabalho-vida influenciam no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito;

H0: Os desafios do equilíbrio trabalho-vida não influenciam no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito.

1.5. Justificativa

A pesquisa sobre os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da empresa CLC Microcrédito é altamente pertinente e justificável por diversos motivos.

Primeiramente, a questão do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal tornou-se uma preocupação cada vez mais relevante na sociedade contemporânea, dada a natureza acelerada e exigente do mundo profissional, que muitas vezes se choca com as necessidades e responsabilidades pessoais dos indivíduos. Este tema é de interesse geral, pois afecta não apenas os colaboradores da CLC Microcrédito, mas também trabalhadores em diversas outras organizações e sectores. A compreensão dos desafios enfrentados pelos colaboradores nesse contexto é fundamental para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Para a pesquisadora, a relevância reside na oportunidade de contribuir para a compreensão de um problema real e actual, trazendo informações inerentes a políticas organizacionais e práticas de gestão de pessoas. Além disso, a pesquisa oferece a chance de desenvolver habilidades analíticas

e de pesquisa, bem como de aplicar teorias e métodos acadêmicos para abordar um problema prático e relevante.

Para a organização, a pesquisa pode oferecer benefícios significativos, incluindo a identificação de áreas de melhoria nas políticas e práticas relacionadas ao equilíbrio trabalho-vida. Ao compreender melhor os desafios enfrentados pelos colaboradores nesse sentido, a empresa pode implementar medidas para promover um ambiente de trabalho mais equilibrado, o que pode resultar em maior satisfação, engajamento e desempenho profissional dos funcionários.

Para a ciência, esta pesquisa contribui para a literatura sobre gestão de recursos humanos, fornecendo novas informações sobre a relação entre equilíbrio trabalho-vida e desenvolvimento organizacional em um contexto específico. Os resultados podem ajudar a avançar teorias e modelos de gestão de pessoas, além de fornecer evidências empíricas para embasar práticas e políticas organizacionais mais eficazes em relação a essa questão tão relevante nos dias de hoje.

CAPÍTULO II: REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura é um processo sistemático e crítico de busca, análise e síntese de estudos relevantes e relacionados a um determinado tema de pesquisa. Envolve a identificação de lacunas no conhecimento existente, a avaliação da qualidade e relevância dos estudos revisados e a contextualização dos achados dentro do contexto da pesquisa em questão (Fink, 2014).

Neste capítulo, será feito o enquadramento teórico da pesquisa em função das principais variáveis do estudo, o equilíbrio trabalho-vida e o desenvolvimento organizacional. A revisão inclui a definição dos principais conceitos, a discussão teórica dos conteúdos inerentes aos conflitos geracionais nas organizações.

2.1. Definições

2.1.1. Desafios

O Dicionário Houaiss de Língua Portuguesa (2012) define desafio como uma situação difícil ou complexa que exige grande esforço para ser superada.

O Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa (2023) define desafio como tarefa ou situação difícil que exige grande esforço para ser superada; obstáculo, problema.

Através das definições de desafio, entende-se que convergem na caracterização de desafio como uma situação complexa e difícil que demanda grande esforço para ser superada. Essa convergência destaca a natureza árdua e complexa dos desafios, que exigem persistência e resiliência para serem superados.

2.1.2. Equilíbrio trabalho-vida

Segundo Perdigão (2009), o conceito de equilíbrio trabalho-vida, tem as origens na língua inglesa, *work-life balance*, traduzido como a medida em que um indivíduo pode equilibrar simultaneamente as necessidades emocionais, comportamentais e temporais do trabalho e as responsabilidades pessoais e familiares.

Para Greenhaus e Allen (2011), o equilíbrio entre trabalho e vida refere-se à capacidade de conciliar as demandas do trabalho com as responsabilidades e interesses pessoais, garantindo que os indivíduos possam desfrutar de uma vida satisfatória tanto no âmbito profissional quanto no

pessoal. Isso implica em gerenciar eficazmente o tempo, estabelecer limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, e buscar actividades que promovam bem-estar e realização em ambas as esferas.

De acordo com Kossek, et al. (2014), o equilíbrio trabalho-vida é uma condição na qual os indivíduos conseguem harmonizar as demandas e obrigações do trabalho com as actividades e interesses fora do trabalho, permitindo que alcancem um senso de bem-estar e satisfação tanto no âmbito profissional quanto pessoal. Isso envolve a gestão eficaz do tempo, a definição de prioridades e a busca de estratégias que promovam uma integração saudável entre trabalho e vida pessoal.

Mediante as concepções dos autores, entende-se que o equilíbrio trabalho-vida é alcançado quando os indivíduos conseguem gerenciar eficazmente suas responsabilidades profissionais e pessoais, estabelecendo limites claros entre essas esferas e buscando actividades que promovam bem-estar e satisfação em ambos os aspectos da vida.

2.1.3. Desenvolvimento organizacional

Segundo Cummings e Worley (2015), desenvolvimento organizacional refere-se a um processo planejado e contínuo de mudança organizacional que visa melhorar a eficácia e o desempenho da organização, por meio da aplicação de técnicas e intervenções de mudança comportamental e estrutural. Esta concentra-se no desenvolvimento das pessoas, grupos e processos dentro da organização, visando promover a adaptação, a inovação e o crescimento sustentável.

Na visão de French e Bell (1981), desenvolvimento Organizacional é um processo de longo prazo que visa aprimorar a capacidade adaptativa, a eficácia e a saúde organizacional por meio da implementação de intervenções planejadas e sistemáticas. Envolve a análise das necessidades organizacionais, a identificação de áreas de melhoria e a implementação de estratégias para promover mudanças positivas e sustentáveis na cultura, estrutura e processos da organização.

Com base nas visões dos autores, entende-se por desenvolvimento organizacional como um processo contínuo que visa aprimorar a eficácia e o desempenho organizacional. Focando em intervenções planejadas, busca promover a adaptação, inovação e crescimento sustentável. Ambas as perspectivas destacam a importância de identificar áreas de melhoria e implementar mudanças para alcançar uma cultura organizacional mais eficaz.

2.1.4. Desenvolvimento profissional

Segundo Bonito e Trindade (2008) o desenvolvimento profissional é um processo reflexivo e contínuo que preocupa-se com as necessidades pessoais do colaborador. Pressupõe uma aprendizagem ao longo de toda a carreira, em contextos diversificados, em que o colaborador assume um papel fundamental, sendo as suas potencialidades são valorizadas.

Na visão de Billet (2011), o *desenvolvimento profissional* envolve a capacidade de compreender inteiramente o trabalho que executa e como pôde melhorá-lo. Trata-se de desenvolver as competências necessárias para assumir um cargo, carreira, da forma mais eficaz possível garantindo uma evolução contínua.

Através das perspectivas, pode-se entender que o desenvolvimento profissional é um processo holístico e dinâmico, que considera tanto as necessidades individuais do colaborador quanto a compreensão e melhoria contínua do trabalho realizado.

2.2. Equilíbrio trabalho-vida

2.2.1. Pressupostos históricos do estudo do equilíbrio trabalho-vida

Segundo Perdigão (2009), os primeiros estudos acerca deste conceito surgiram por volta de 1960, quando Rapoport e Rapoport¹ (1965) realizaram uma pesquisa sobre a relação entre trabalho e família. Na óptica desses autores, o EVPVP² é uma estrutura de inter-relação entre trabalho e família. A pesquisa sobre este tema começou a ganhar popularidade entre os anos 1970 e 1980, quando homens e mulheres começaram a priorizar o trabalho sobre a vida familiar. Kanter (1989) apud Perdigão (2009) mencionou que o trabalho e a vida familiar não se constituem mais como um mundo separado.

Na década de 80, a pesquisa sobre o EVPVP evidenciava, como resposta ao conflito trabalho-família, os esforços das organizações em implementar políticas que favorecessem a relação trabalho-família em vez de separá-las (Kossek, Lewis & Hammer, 2012).

¹ Rapoport, R., & Rapoport, R. N. (1965). *Dual-career family: A variant pattern of modern development*. Human Relations.

² Uma forma comum de designação de Equilíbrio Vida Pessoal e Vida Profissional.

De acordo com Chinchilla e León (2007), a pesquisa inicial sobre o EVPVP concentrou-se na existência de duas áreas-chave na vida de todos os indivíduos: trabalho e família. No entanto, existe uma terceira dimensão deste conceito que se denomina de dimensão pessoal e que se refere ao desenvolvimento pessoal fora da família ou seja, refere-se à necessidade de lazer do indivíduo, o que contribui para o desenvolvimento integral de uma pessoa, complementado e enriquecendo tanto a dimensão profissional como a familiar. Sendo assim, este equilíbrio vai além do conflito trabalho-família, porque abrange toda a vida privada e concentra-se no equilíbrio.

2.2.2. Equilíbrio vs conflito trabalho-vida pessoal

A questão do conflito entre o trabalho e a vida pessoal recebe uma crescente atenção na exploração das suas causas e consequências. O trabalho na actualidade e as responsabilidades crescentes na vida pessoal agravam a possibilidade de estabelecer um equilíbrio aceitável entre ambos os papéis (Nelson & Tarpey, 2010). Estudos sobre o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal apontam para duas grandes perspectivas:

1. **Perspectiva com base no conflito:** A teoria do conflito tem como base a teoria dos papéis, i.e., o tempo e a energia são limitados e os conflitos podem surgir quando um colaborador com vários papéis de desempenho experimenta cargas de tempo e de tensão em determinado papel que têm implicações no desempenho de outro papel e respectivas funções. Resultam, assim, diferentes experiências e sensações do que seria inicialmente expectável (Greenhaus & Beutell, 1985).
2. **Perspectiva com base no enriquecimento:** A teoria com base nos enriquecimentos resulta das experimentações, valores, e *know-how* que são mobilizados do domínio de um papel para o domínio de outro, com claras evidências positivas. Este enriquecimento pode, ainda estar associado ao desempenho de um colaborador no seu local de trabalho, assim como promover a qualidade de vida do individuo (Carlson, et al. 2006).

Uma definição de conflito entre o trabalho e a vida pessoal que Greenhaus & Beutell (1985) revelam que é uma forma de conflito em que as pressões de funções do trabalho e os domínios da família são incompatíveis em algum aspecto. Já Marks e Mac Dermid (1996, p.421) apud Perdigão (2019) definiram o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal como “a tendência para

se tornar pleno de equilíbrio no desempenho de cada papel, aproximando-se do modelo típico de cada papel com uma atitude de atenção e cuidado”. Há ainda quem veja o equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar como a “satisfação e bom funcionamento dos papéis, tanto em casa como no trabalho, estabelecendo o mínimo de conflito possível” (Clark, 2000, p.349 citado por Perdigão, 2019).

Estas definições de equilíbrio e de conflito têm elementos em comum, como o tempo, a satisfação e o envolvimento, mas a forma como cada colaborador os interliga ao domínio laboral e pessoal depende de cada indivíduo. Em suma, estes autores conceptualizam e generalizam o conflito trabalho-vida familiar como sendo uma interferência das responsabilidades profissionais nas responsabilidades pessoais/familiares e vice-versa, dividindo este conflito em duas vertentes: **WIF** (*Work Interferes with Family* – i.e. a percepção de que o trabalho interfere com a família); **FIW** (*Family interferes with Work* – i.e. a percepção de que a família interfere com o trabalho) (Carlson, Kacmar & Williams, 2000).

Segundo Adams, King & King (1996), os elementos mais estudados que influenciam o conflito entre o trabalho e vida pessoal são:

- **Tempo:** a quantidade de tempo que é usada para responder às responsabilidades de um papel que interfere com o desempenho em outro papel, por exemplo, longas horas de trabalho;
- **Cansaço/Tensão:** a fadiga ou tensão experimentada num domínio que impede o pleno desempenho em outro domínio.

De acordo com Frone (2003) citado por Da Silva (2016), a experimentação continuada deste desequilíbrio é associada a uma série de impactos negativos no domínio laboral, nomeadamente mau desempenho no trabalho, menor envolvimento nas tarefas, e maior absentismo. Já no domínio familiar podem existir impactos negativos ao nível da satisfação familiar/conjugal, da envolvimento na vida familiar, e nos níveis de desempenho no apoio à família. A verificação deste desequilíbrio reflecte-se também no domínio pessoal, mais concretamente, com sintomas psicológicos e físicos de *stress*, assim como menor satisfação com a vida em geral.

2.2.3. Níveis do equilíbrio trabalho-vida

Segundo Daniels (2014) e Perdegão (2019), a literatura existente sobre este assunto analisa ainda questões que se podem dividir em três níveis: individual, organizacional e ao nível da sociedade como um todo.

2.2.3.1. A nível individual

Ao nível **individual**, o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal traduz-se na capacidade de unir trabalho com outras dimensões da vida humana: casa, família, saúde, actividade social, interesses privados, etc. Nesta perspectiva, o equilíbrio proporciona bem-estar psicológico, alta auto-estima, satisfação e harmonia geral na vida de um indivíduo (Koch & Hill, 2004 apud Daniels, 2014).

De acordo com Pardegão (2019), os indivíduos que mantêm o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal são mais felizes, mais saudáveis, mais criativos e conseguem satisfazer o seu desejo de prosperidade e sentimento de realização em ambos os domínios, o que proporciona ao indivíduo um desenvolvimento adequado e equilíbrio psicológico.

Contudo, Polaski, et al. (2013) citado por Da Silva (2016), considera que é necessário ter em consideração que a noção de equilíbrio poderá não ser a mesma para todos e que as políticas da organização, o apoio da família e dos colegas também afectam a conciliação entre a vida profissional e não pessoal.

2.2.3.2. A nível organizacional

De acordo com Tipping, et al. (2012), ao nível da organização, o equilíbrio trabalho-vida significa um sistema de gestão apropriado e uma política de pessoas propícia para manter o equilíbrio dos colaboradores. Do ponto de vista da organização, o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos colaboradores traduz-se em mais oportunidades para o seu desenvolvimento e um aumento na produtividade e inovação. Os instrumentos mais comumente oferecidos pelos empregadores para ajudar os seus colaboradores a manter o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal incluem:

- Formas mais flexíveis de **organização do trabalho** e do **tempo de trabalho**, bem como algumas formas de emprego não convencionais (outsourcing, trabalho temporário, tempo de trabalho baseado em tarefas, substituição ou partilha de emprego, etc.);
- Vários tipos de licenças, **licenças e isenções de obrigações de trabalho** fornecidas ao colaborador devido à sua necessidade de cumprir responsabilidades familiares;
- **Benefícios**, obtidos de várias formas pelo empregador, para colaboradores que usem formas alternativas de tratamento para dependentes (por exemplo, um jardim de infância da empresa);
- **Bónus** (financeiros e não financeiros) para os colaboradores que são obrigados a conciliar as responsabilidades de trabalho e cuidado familiar (Naithani, 2010).

2.2.3.3. A nível social

A nível da sociedade, a concretização da ideia de EVPVP significa uma organização do mercado de trabalho que melhora a facilidade de encontrar trabalho e aumenta a sensação de segurança no emprego. O desenvolvimento do EVPVP ao nível da sociedade pode estar associado à introdução de soluções formais específicas pelo Estado ou com base em iniciativas empreendidas pelas instituições que formam o mercado de trabalho (incluindo os próprios empreendedores), resultantes da alta conscientização dos gestores sobre o tema equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (Borkowska, 2004 apud Daniels, 2014).

2.2.4. Perspectivas teóricas de análise do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal

De acordo com o artigo de Gyanchandani (2017) existem 8 teorias/modelos proeminentes acerca do equilíbrio trabalho-vida pessoal, entre elas:

1. **Modelo de segmentação:** este modelo divide por completo o trabalho e a vida extratrabalho. A hipótese define que estes diferentes domínios são vividos de formas distintas e que não existem influências entre um e o outro;
2. **Modelo *spillover*:** este modelo contraria o anteriormente descrito, pois assume que um domínio pode influenciar um outro domínio positiva ou negativamente. Este modelo apoia que os resultados de um domínio (bons ou maus) possam reflectir sentimentos e atitudes que são transportados para o outro domínio;

3. **Modelo da compensação:** este modelo supõe a existência de um desfasamento de exigências e satisfação entre domínios. A não realização pessoal em determinado domínio transborda para o outro domínio em forma de maior esforço e dedicação, onde o indivíduo irá procurar a realização que não encontrou na outra esfera.
4. **Modelo instrumental:** modelo que sustenta que a actividade de um determinado domínio facilita a realização do outro domínio. Por exemplo, o trabalho permite-nos ter um rendimento mensal, o qual nos suporta a vida extratrabalho, devolvendo ao indivíduo um sentimento de satisfação.
5. **Teoria da congruência:** de acordo com este modelo, factores adicionais como o conhecimento, a identidade, a hereditariedade ou o nível de educação podem ter um impacto positivo tanto no domínio do trabalho como no domínio da família.
6. **Modelo integrativo:** este modelo identifica a família e o trabalho, quase como um só domínio, i.e., as diferentes esferas estão de tal forma unidas que é quase impossível a sua análise independente. Um exemplo deste modelo são as empresas familiares, onde há junção de graus de parentescos com os de chefias, colegas, etc...
7. **Modelo do enriquecimento:** refere-se a como os encontros de fontes instrumentais (aptidões, capacidades e valores) ou fontes afectivas (inclinação, realização) melhoram a natureza do outro domínio.
8. **Modelo de conflito:** este modelo indica que com as responsabilidades e exigências dos diferentes domínios da vida de um indivíduo, o tempo e a energia podem esgotar-se, assim como a existência de maior sobrecarga ao nível tarefas. Estas duplas (ou mais) exigências podem levar um colaborador a ter de abdicar de algo num domínio, em proveito da experimentação de sucesso e satisfação noutra domínio. Como resume Santos (2007, p.68), “Esta perspectiva sustenta que o trabalho e a família são, na generalidade, incompatíveis devido às suas diferentes exigências, responsabilidades e normas”.

Para este trabalho adaptou a perspectiva com base o conflito, A teoria do conflito tem como base a teoria dos papéis, o tempo e a energia são limitados e os conflitos podem surgir quando um colaborador com vários papéis de desempenho experimenta cargas de tempo e de tensão em determinado papel que têm implicações no desempenho de outro papel.

De acordo com Da Silva (2016), actualmente têm-se intensificado os estudos inseridos na abordagem do modelo de conflito. Esta tendência justifica-se, especialmente, pelo aumento de elementos de agregados familiares com dois empregos e de famílias monoparentais, i.e., pela alteração dos padrões tradicionais de família.

2.3. Desenvolvimento organizacional

2.3.1. Histórico do desenvolvimento organizacional

O desenvolvimento organizacional (DO) é um campo de estudo que se concentra na aplicação de conhecimentos comportamentais e científicos para melhorar o desempenho das organizações. Sua história remonta ao final da década de 1940 e início da década de 1950, quando surgiram os primeiros sinais de insatisfação com os métodos tradicionais de gestão e uma busca por abordagens mais humanísticas e participativas no ambiente de trabalho.

Segundo Chiavenato (2014), o desenvolvimento organizacional começou a ganhar destaque como uma resposta à necessidade de lidar com as mudanças rápidas e complexas enfrentadas pelas organizações na segunda metade do século XX. Autores como Kurt Lewin, considerado o pai do DO, foram fundamentais nesse processo. Lewin desenvolveu a Teoria de Campo, que influenciou directamente a abordagem do DO, destacando a importância de compreender o contexto e as forças que influenciam o comportamento humano nas organizações.

Com o tempo, o DO evoluiu para incorporar uma variedade de abordagens e técnicas, incluindo intervenções em grupos, mudança organizacional planejada e consultoria de processo. Autores como French e Bell (1981) desempenharam um papel crucial na definição e disseminação dessas práticas, destacando a importância da colaboração entre consultores e clientes, bem como o uso de diagnósticos organizacionais para identificar áreas de melhoria.

Ao longo das décadas seguintes, o desenvolvimento organizacional continuou a se desenvolver e adaptar às mudanças nas teorias e práticas de gestão. Autores contemporâneos como Robbins (2017) enfatizam a importância de abordagens flexíveis e adaptáveis para lidar com a crescente complexidade e incerteza no ambiente de negócios actual. Isso inclui a integração de tecnologia e inovação em processos de mudança organizacional, bem como uma ênfase renovada na cultura e valores organizacionais.

Portanto, o desenvolvimento organizacional é um campo dinâmico e em constante evolução, moldado por uma variedade de influências teóricas e práticas. Sua história reflecte a busca contínua por maneiras mais eficazes de gerenciar e promover o crescimento das organizações em um mundo em constante mudança.

2.3.2. Idealizadores do Desenvolvimento Organizacional (DO)

Segundo Chiavenato (2014), nos idealizadores do Desenvolvimento Organizacional destacam-se os seguintes:

- *Richard Beckard (1945)*: que foi o criador do termo Desenvolvimento Organizacional e o primeiro a estruturar a ideia; coordenou a criação dos grupos de treinamento de sensibilidade, para prover *feedbacks* indivíduos a respeito de suas actuações em situações desestruturadas.
- *Kurt Lewin e Willian White (1945)*: que consolidaram a pesquisa de acção, em que se verificava, em tempo real e na tarefa, procedimentos para a melhoria da eficácia das organizações.
- *Rensis Likert (1946)*: que coordenou o desenvolvimento de pesquisa de entrevistas e de *feedback*, com a finalidade de pesquisar assuntos diversos junto aos empregados e repassar os resultados aos supervisores e gerentes, visando a melhoria das condições de trabalho.
- *Eric Trist e Fred Emery (1960)*: que coordenaram a análise da produtividade e da qualidade de vida no trabalho.
- *Edgar Schein (1965)*: que contribuiu com estudos da psicologia, da liderança e da cultura nas organizações; estruturou a consultoria de procedimentos em processos de mudanças nas organizações.
- *Warren Bennis (1966)*: que analisou os efeitos das mudanças rápidas e inesperadas nas organizações; analisou a administração das organizações no futuro, recebendo influências do ambiente, das características da comunidade, dos valores de trabalho, das tarefas, dos objectivos, da estrutura da organização e do nível motivacional.

- *Paul Lawrence e Jay Lorsh (1967)*: que criaram o modelo de diagnóstico e acção, para análise das relações entre a organização e o ambiente. Consideraram que esta relação se torna mais difícil, na medida que as organizações ficam mais complexas.
- *Chris Argyris (1968)*: que estudou o aprendizado organizacional e sua influência nos processos de mudanças.
- *Paul Hersey e Kenneth Blanchard (1972)*: que criaram a liderança situacional, em que cada caso é um caso.

2.3.3. Características do Desenvolvimento Organizacional (DO)

Segundo Chiavenato(2014), o desenvolvimento organizacional é uma abordagem de mudança na qual os próprios colaboradores formulam a mudança necessária e a implementam com a assistência de um consultor interno ou externo. O desenvolvimento organizacional apresenta as seguintes características:

- a) *O DO é baseado na pesquisa e na acção*: o que significa colectar dados sobre uma unidade (unidade organizacional, departamento ou a organização inteira) e alimentar os colaboradores com esses dados a fim de que analisem e desenvolvam hipóteses sobre como essa unidade deveria ser se ela fosse excelente;
- b) *O DO aplica os conhecimentos das ciências comportamentais*: com o propósito de melhorar a eficácia da organização;
- c) *O DO muda atitudes, valores e crenças dos funcionários*: para que eles próprios possam identificar e implementar as mudanças, sejam técnicas, comportamentais, estruturais ou outras necessárias para melhorar o funcionamento da organização;
- d) *O DO muda a organização rumo a determinada direcção*: como a melhora na solução de problemas, flexibilidade, reactividade, incremento da qualidade do trabalho, aumento da eficácia e mudança cultural.

2.3.4. Objectivos do Desenvolvimento Organizacional (DO)

Segundo Marques (2020), os objectivos do Desenvolvimento Organizacional são:

- Criar um ambiente dinâmico entre os colaboradores;
- Fazer com que os profissionais sintam-se parte fundamental em relação aos processos desenvolvidos;
- Promover mais qualidades de vida às pessoas que compõem a organização;
- Proporcionar aumento da motivação aos profissionais;
- Gerar aprendizagem por meio da experiência; e
- Estabelecer planos de acção mais congruentes com a realidade da organização.

2.3.5. Abordagens do Processo de Desenvolvimento Organizacional

De acordo com Chiavenato (2009), os processos de Desenvolvimento Organizacional podem ser numa abordagem tradicional ou numa abordagem moderna.

- **Abordagem tradicional:** quando seguem o modelo casual (treinar apenas quando surge alguma necessidade ou oportunidade), o esquema é incerto (as pessoas são escolhidas aleatoriamente e ao acaso, em uma atitude reactiva, ou seja, apenas quando existe algum problema ou necessidade. Há uma visão a curto prazo (apenas para atender ao problema imediato); é baseado na imposição (as pessoas não são consultadas), nada deve mudar, busca manter o *status quo* permanente e definitivamente.
- **Abordagem moderna:** quando seguem um modelo planificado (treinar e desenvolver pessoas como parte da cultura organizacional); o esquema é intencional (treinar todas as pessoas de maneira planificada), em uma atitude proactiva, ou seja, antecipar as necessidades e criar talentos promissores. Há uma visão de longo prazo (visando o futuro), é baseado no consenso (as pessoas são consultadas e decidem de maneira participativa), tudo deve mudar para melhor e sempre. Deve haver a inovação e criatividade para construir uma organização melhor visando ao provisório e mutável.

2.3.6. Modelos de Desenvolvimento Organizacional (DO)

Segundo Chiavenato (2014), o tradicional modelo organizacional foi moldado no início do século XX, para as condições da Era Industrial. As organizações eram feitas para durar para

sempre, como se fossem prontas, perfeitas e acabadas e não necessitassem melhorias ou ajustes com o passar do tempo. Na óptica do autor, os principais modelos do DO são:

- a) **Modelo tradicional ou mecanístico:** é caracterizado por comando centralizado pela hierarquia e controle externo e absoluto do desempenho das pessoas, cargos definitivos com atribuições delimitadas e tarefas simples e repetitivas, regras e regulamentos para impor ordens e eficiência. Os departamentos são funcionais com objectivos específicos e orientados para especialidades, ou seja, é um modelo “estático e conservador” do negócio no qual não se prevê qualquer mudança ou flexibilidade. Era como se o mundo fosse fixo e não sofresse mudanças (Chiavenato, 2014). Com a Era da Informação, a mudança acelerou e o mundo dos negócios se transformou em um ambiente instável e turbulento, abrindo espaço para organizações orgânicas e flexíveis que melhor se ajustam as novas características, onde surgiu o modelo orgânico.
- b) **Modelo orgânico:** tem como características a redução dos níveis hierárquicos e descentralização, auto-controle e auto-direcção do desempenho pelas próprias pessoas, cargos mutáveis e constantemente redefinidos, tarefas mais complexas e diversificadas, trabalhos em grupos, mais desempenhados em equipas multifuncionais, auto-geridas e empoderadas. Verifica-se uma interacção constante para a busca da eficácia, órgãos flexíveis e mutáveis cada vez mais substituídos por equipas, isto é, um modelo “dinâmico e inovador” na busca de flexibilidade e adaptação ao mundo externo (Chiavenato, 2014).

2.4. Influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional

Entender a influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Como observado por Greenhaus e Beutell (1985), o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é um componente crucial para o bem-estar dos funcionários, influenciando directamente sua satisfação e desempenho no trabalho. Quando os funcionários conseguem conciliar suas responsabilidades profissionais com suas vidas pessoais, tendem a estar mais engajados e motivados em seus empregos (Greenhaus & Allen, 2011).

Um ambiente de trabalho que promove o equilíbrio trabalho-vida não só beneficia os funcionários individualmente, mas também contribui para o desenvolvimento organizacional

como um todo. De acordo com Kossek, et al. (2011), organizações que implementam políticas e práticas que apoiam o equilíbrio trabalho-vida geralmente experimentam maior retenção de funcionários, redução do absenteísmo e aumento da produtividade. Isso ocorre porque os funcionários se sentem valorizados e apoiados em suas vidas pessoais, o que se traduz em um maior comprometimento com a organização.

Além disso, o equilíbrio trabalho-vida pode ter um impacto positivo na imagem e na reputação da empresa. Como observado por Thompson, Beauvais & Lyness (1999), organizações que são percebidas como preocupadas com o bem-estar de seus funcionários tendem a atrair talentos mais qualificados e a reter talentos existentes por mais tempo. Isso cria um ciclo positivo em que a organização se torna mais atraente para os melhores talentos do mercado, o que por sua vez impulsiona o sucesso organizacional a longo prazo.

No entanto, é importante reconhecer que alcançar o equilíbrio trabalho-vida não é tarefa fácil e requer um esforço contínuo por parte das organizações. Como destacado por Eby (2005), é necessário um compromisso genuíno por parte da liderança e da alta administração para criar uma cultura organizacional que valorize e promova o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Isso pode envolver a implementação de políticas flexíveis de trabalho, programas de apoio aos funcionários, como creches ou assistência ao cuidador, e a promoção de uma cultura que encoraje os funcionários a tirarem folgas e férias para recarregar suas energias.

CAPITULO III: METODOLOGIA

Segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2019), metodologia refere-se ao conjunto de procedimentos, técnicas e ferramentas utilizadas para realizar uma pesquisa ou investigação científica. Ela abrange desde a formulação de perguntas de pesquisa até a colecta, análise e interpretação dos dados, proporcionando uma estrutura para o processo de investigação.

Este capítulo,consiste em um passo essencial no trabalho de pesquisa, onde se escolha e aplica as melhores abordagens, métodos e instrumentos para colecta, análise e interpretação dos dados, visando obter resultados confiáveis e válidos.

3.1. Descrição do local do estudo

De acordo o Gestor Financeiro, CLC microcrédito é um banco moçambicano de microfinanças que ajuda no fortalecimento e estrutura de pequenas actividades produtivas e surge com iniciativa de desenvolvimento no mercado económico na previsão de créditos para os sectores mais carenciados, e financiamento de microprojectos, e pessoa considerada de baixa renda, através de pequeno empréstimo.

Missão

Promover o desenvolvimento social e económico, das populações de baixa e média renda das zonas rurais e urbanas com dificuldades de acesso aos serviços financeiros ou bancários, através da concessão de empréstimos.

Visão

É de ser referência na promoção do desenvolvimento social e económico das populações das zonas rurais e suburbanas do país.

Valores

Esta organização é norteada pelos seguintes valores:

- Transparência;
- Imparcialidade;
- Inovação;

- Disciplina;
- Prestação de contas; e
- Responsabilidade Social.

3.2. Abordagem metodológica

Quanto a natureza, a pesquisa é classificada como básica, é um tipo de investigação científica voltada para ampliar o conhecimento teórico sobre fenómenos, sem preocupação imediata com aplicação prática. (Gil, 2008). A pesquisa explorou como os desafios do equilíbrio entre trabalho e vida na CLC Microcrédito afectam o desenvolvimento organizacional. A análise permitiu compreender as dinâmicas internas e suas repercussões no desempenho dos colaboradores.

Sob ponto de vista dos objectivos a pesquisa é exploratória e descritiva; a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema, buscando novas ideias e hipóteses para futuros estudos, especialmente quando o tema é pouco conhecido ou estudado. Por sua vez a pesquisa descritiva visa detalhar características, comportamentos ou fenómenos, organizando e sistematizando informações para melhor compreensão (Gil, 2008). Estas permitiam identificar os desafios do equilíbrio entre trabalho e vida na CLC Microcrédito. Através da observação e levantamento de dados, foram detalhadas as percepções dos colaboradores. Os resultados mostram como essa dinâmica impacta o ambiente e o desempenho organizacional.

Sob ponto de vista da abordagem, a pesquisa é mista. Na visão de Maroco (2007), é um procedimento de colecta, análise e combinação de técnicas quantitativas e qualitativas em um mesmo desenho de pesquisa. Neste caso, a pesquisa é mista porque é baseada numa abordagem qualitativa e quantitativa. Na visão deste autor, esta metodologia reside no meio de analisar um mesmo fenómeno sob diferentes perspectivas, o que poderá enriquecer o processo de investigação, na medida em que se postula a complementaridade entre ambas as metodologias e não o seu antagonismo, isto é, ocorre quando dados qualitativos e quantitativos são colectados e analisados para estudar um fenómeno num único trabalho. Quanto abordagem principal é a qualitativa pois é a partir de roteiro de perguntas que foram realizadas entrevistas, para coletar informações para análise de conteúdos que permitiu a interpretação do texto das entrevistas. Esse

tipo de análise capta o que está explícito na fala, permitindo realizar inferências (Hair et al., 2005).

A pesquisa mista combinou abordagens quantitativa e qualitativa para analisar os desafios do equilíbrio entre trabalho e vida na CLC Microcrédito e sua influência no desenvolvimento organizacional. Foram coletados dados numéricos e relatos dos colaboradores, permitindo uma compreensão mais ampla do fenômeno.

Quanto aos procedimentos, o estudo terá como suporte o estudo de caso. De acordo com Yin (2005, p. 32) citado por Gil (2008), o estudo de caso “é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência”. O estudo de caso focou na CLC Microcrédito para analisar como os desafios do equilíbrio entre trabalho e vida afetam seu desenvolvimento organizacional, aprofundando-se na realidade da empresa, foram examinadas experiências dos colaboradores e dinâmicas internas.

3.3. População, amostra e amostragem

Segundo Gil (2008), população refere-se ao conjunto total de elementos que possuem as características relevantes para a pesquisa. Para fins desta pesquisa, a população corresponde ao total de 16 colaboradores da CLC Microcrédito dos quais 10 são do sexo masculino, e 6 do sexo feminino.

De acordo com Martins (2007, p.17), amostra é o “subconjunto retirado da população, que se supõe ser representativo de todas as características da mesma, sobre o qual foi feito o estudo, com o objetivo de serem tiradas conclusões válidas sobre a população”.

Diante disso, será selecionada uma amostra de 15 colaboradores, com base no método de amostragem casual simples, que, segundo Prodanov e Freitas (2013), todos os elementos da população têm igual probabilidade de pertencer à amostra, e todas as possíveis amostras têm também igual probabilidade de ocorrer, isto é, sendo N o número de elementos da população e n o número de elementos da amostra, cada elemento da população tem probabilidade n/N de pertencer à amostra. Ademais, escolha desta modalidade de amostragem, justifica-se, pelo facto,

de, em pesquisas quantitativas, exigir-se um tamanho da amostra maior ou igual á 30 (≥ 30), facto que é inalcançável, tendo em conta a população da CLC Microcrédito.

3.4. Instrumento de recolha e análise de dados

3.4.1. Instrumento de recolha de dados

Para fins do estudo da presente temática, será adoptado o questionário. Segundo Gil (2008), um questionário é um instrumento estruturado de colecta de dados composto por um conjunto de perguntas, utilizado em pesquisas e estudos para obter informações sobre determinado tema ou fenómeno. É uma técnica quantitativa que permite colectar dados de uma amostra da população-alvo de forma padronizada, possibilitando a análise estatística dos resultados.

- **Questionário fechado**

O questionário é uma ferramenta de colecta de dados, composta por uma série de perguntas organizadas, que devem ser respondidas por escrito. Neste caso, utilizam-se perguntas fechadas para facilitar a interpretação e a análise dos dados (Marconi & Lakatos, 2003).

De acordo com Gil (2011) o questionário tem como finalidade fazer levantamento de percepções, opiniões, crenças, sentimentos, interesse e demais terminologias congêneres, acerca de um determinado fenómeno, fato, acontecimento, ocorrência, objeto ou empreendimento.

A medição do questionário será mediante escala *Likert*, que segundo Allen e Seaman (2007), técnica de avaliação psicométrica usada para medir atitudes ou opiniões dos participantes em uma pesquisa, onde os respondentes são solicitados a indicar seu nível de concordância ou discordância em relação a uma série de afirmações.

Para Cerro e Bervian (2017), algumas vantagens do questionário como instrumento de colecta de dados incluem a eficiência, padronização, anonimato, e facilidade de análise.

Diante disso, será aplicada a escala adaptada de Greenhaus e Beutell (1985) (Apêndice II) aos participantes no estudo.

- **Entrevista semi-estruturada**

Como forma de aprofundar a colecta de dados, será usada a entrevista, que na perspectiva de Guerra (2014), é uma oportunidade de conversa face-a-face, utilizada para mapear e compreender o mundo da vida dos respondentes, ou seja, ela fornece dados básicos para uma compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações em relação aos actores sociais e contextos sociais específicos.

Quanto a tipologia, será do tipo semi-estruturada, que, o pesquisador organiza um conjunto de questões (roteiro) sobre o tema que a estudar, mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal. O uso da entrevista traz benefícios, a participação de todos segmentos da população (analfabetos e alfabetizados), fornecendo maior oportunidade para avaliar atitudes e condutas (Gerhardt & Silveira, 2009).

Para a condução do estudo, será aplicada uma entrevista semi-estruturada aos colaboradores seleccionados na amostra (Apêndice III).

3.4.2. Instrumento de análise de dados

Para analisar os dados colectados, vamos utilizar um *software* estatístico como o SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), que é especialmente projectado para lidar com dados de pesquisas sociais. Através desta ferramenta poderemos organizar, manipular e analisar os dados de forma eficaz, além de criar gráficos para visualizar os resultados.

Os dados do questionário serão analisados quantitativamente, o que significa que vamos usar técnicas estatísticas para entender os padrões e tendências nos dados. Isso incluirá calcular médias, desvios padrão e frequências para descrever as características dos dados. Também faremos análises mais avançadas, como testes de hipóteses e correlações, para investigar possíveis relações entre as variáveis e determinar se existem diferenças significativas.

Essas análises nos permitirão extrair resultados numéricos e conclusões baseadas em evidências estatísticas sobre os desafios do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e seu impacto no desenvolvimento organizacional na CLC Microcrédito.

Da mesma forma, na análise dos dados qualitativos será usada a técnica da análise de conteúdo, em que recorre-se a análise temática ou categorial, de modo a transcrever, tabelar e categorizar os depoimentos dos entrevistados. É uma técnica que permite o tratamento mais organizado e mais rigoroso ao volume de material empírico contido nas entrevistas semi-estruturadas (Bardin, 2000).

3.5. Questões éticas

De acordo com Yin (2010), é crucial considerar questões éticas em qualquer pesquisa para proteger os direitos e o bem-estar dos participantes. Elas envolvem princípios como privacidade, confidencialidade, consentimento informado, não maleficência e beneficência.

Para proteger a privacidade dos participantes, todas as informações pessoais serão tratadas de maneira confidencial, utilizando códigos ou identificadores para garantir que suas identidades permaneçam protegidas. Os dados serão armazenados em locais seguros, acessíveis apenas à equipa encarregada da pesquisa. Durante a análise e divulgação dos resultados, evitaremos fazer qualquer referência que possa identificar individualmente os participantes.

Para garantir a confidencialidade, restringiremos o acesso aos dados apenas aos membros autorizados da equipa de pesquisa, que utilizarão as informações exclusivamente para análise e produção de relatórios. Serão implementadas medidas técnicas, como senhas e criptografia, para proteger os dados contra acessos não autorizados.

Obteremos o consentimento informado dos participantes de maneira clara e transparente, por meio de um documento (Apêndice I) que explicará os objetivos da pesquisa, os procedimentos envolvidos, os possíveis riscos e benefícios da participação, além de garantir que a participação é voluntária e que os participantes podem desistir a qualquer momento, sem consequências adversas.

Para garantir que os procedimentos da pesquisa sejam éticos e seguros para os participantes, nos asseguraremos de minimizar qualquer possível dano e maximizar os benefícios. Daremos atenção especial à sensibilidade das questões abordadas e ao potencial impacto emocional dos participantes, fornecendo apoio e recursos adequados, se necessário.

Conduziremos a colecta de dados de forma rigorosa e transparente, seguindo os princípios da integridade científica, garantindo que os dados sejam registados com precisão e sem fabricação ou manipulação.

3.6. Limitações do estudo

As principais limitações que podem ser enfrentadas aquando da efectivação do estudo são:

- Existem poucos estudos sobre essas variáveis, especificamente sobre no contexto moçambicano, podendo ser minimizado através de uma revisão detalhada da literatura internacional e adaptar as descobertas à realidade local sempre que possível;
- Amostra não muito recomendada para o tipo de pesquisa (mista), tendo em conta um dos instrumentos a ser aplicado (questionário) e análise estatística, diante disso, foi planejado implementar técnicas de amostragem cuidadosas, como amostragem estratificada ou por conglomerados, para garantir representatividade e robustez estatística. Além disso, será usado análises qualitativas para complementar as limitações estatísticas da amostra.

CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS

Este capítulo é referente a apresentação e discussão dos dados colhidos com base no questionário. As informações apresentadas foram tidas como relevantes para responder às perguntas investigativas.

Tabela 1: Caracterização sociodemográfica dos participantes

Variáveis		nº	%
Sexo	Masculino	10	62%
	Feminino	6	38%
Idade	18-30 anos	7	44%
	Entre 30 á 40 anos	6	38%
	41-50 anos	3	18%
Nível de escolaridade	Básico	5	31%
	Técnico/Médio	8	50%
	Superior	3	18%
Tempo de trabalho	Entre 1-2 anos	1	6%
	Entre 3-5 anos	3	19%
	Mais de 5 anos	12	75%

Fonte: dados da pesquisa (questionário).

4.1. Caracterização da amostra

Os dados mostram que a maioria dos participantes da pesquisa na CLC Microcrédito são do sexo masculino (62%), enquanto as mulheres representam 38%. Em relação à idade, 44% têm entre 18 e 30 anos, 38% estão na faixa de 30 a 40 anos e 18% possuem entre 41 e 50 anos. Quanto ao nível de escolaridade, 50% possuem formação técnica ou média, 31% concluíram o ensino básico e 18% têm nível superior. Sobre o tempo de trabalho, a maioria (75%) está na empresa há mais de cinco anos, enquanto 19% possuem entre três e cinco anos de experiência, e apenas 6% estão entre um e dois anos. Esses dados indicam um perfil de colaboradores predominantemente masculino, com formação intermediária e experiência significativa na empresa.

4.2. Resultados de aplicação do questionário

Os dados foram colhidos mediante a aplicação de questionário contendo (10 afirmações) e um guião de entrevista, semi-estruturada, a um total de 16 profissionais da CLC Microcrédito. Os dados são apresentados e discutidos em três aspectos, correspondente aos objectivos do estudo, onde os itens do questionário são analisados estatisticamente (média, moda, dp, max, min) e as respostas das entrevistas são analisadas pela técnica de análise de conteúdo, onde os respondentes são representados por **Trab. 1**, seguido de um número de identificação em função do número de entrevistados (ex, Trabalhador 1, 2, 3...).

4.2.1. Principais desafios enfrentados pelos colaboradores da CLC Microcrédito na busca pelo equilíbrio entre vida pessoal e profissional

Na busca pela resposta relativa aos desafios vivenciados pelos colaboradores na CLC Microcrédito, concretamente na busca pelo equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, começou-se por direccionar questões, onde os participantes partilharam em primeira instância, a sua experiencia sobre como equilibram a sua vida pessoal e profissional. Diante disso, estes arrolaram aspectos como:

a) Gestão do tempo e pausas estratégicas: A administração eficiente do tempo, incluindo pausas estratégicas, foi destacada como uma ferramenta para manter o equilíbrio e evitar exaustão. Os colaboradores relatam que pequenas pausas ao longo do dia ajudam a manter o foco e melhoram a qualidade do trabalho. Essa prática também favorece momentos de descontração que permitem maior conexão com a família ou tempo para actividades pessoais. Assim, a rotina se torna menos desgastante, promovendo uma relação mais saudável entre vida profissional e pessoal.

Traba. 10: Ao longo dos anos que venho trabalhando, uma das coisas mais importantes que pude perceber é que devemos nos concentrar nas coisas que estamos a fazer, e gerir o tempo para nos ajudar a conseguirmos ter um pouco para tudo.

Em Moçambique nós temos problemas com nosso tempo, porque não conseguimos fazer tudo de forma organizada, porque quando

organizas seu tempo ou sua agenda, começas a ver que sempre vais ter tempo para fazer tudo, é só uma questão de organização. Digo isso porque ficamos muito distraídos ou concentrados em uma coisa, principalmente no job, que esquecemos que temos uma vida lá fora.

b) Segmentação de cada para responsabilidade social: os colaboradores da CLC Microcrédito encaram o trabalho, assim como a família como responsabilidades sociais primárias, em que, o equilíbrio do mesmo mostra-se necessário, pelo grau de importância que ambas acarretam para vida dos indivíduos. Na percepção destes, colhida com base na entrevista, é pertinente que haja um exercício contínuo de *balance*, de modo que não se dê mais tempo a um em detrimento do outro. Isso foi sugerido derivado da percepção dos participantes sobre a confusão de papéis que muitas vezes ocorrem entre os colaboradores que não conseguem separar os aspectos psicológicos e emocionais destes dois segmentos de responsabilidade social.

Traba. 2: *Eu acredito que devemos sempre se comportar a pensar no lugar que estamos, porque uma grande confusão que fazemos é confundir casa com trabalho e trabalho com casa.*

Traba. 4: *(...) vejo colegas que estão sempre preocupados com a família, ou outros assuntos pessoais quando estão aqui e não é errado; mas, nossas responsabilidades são muitas e não devemos misturar.*

c) Evitar o presenteísmo nestas dimensões: colocando a intervenção dos entrevistados em linguagem da psicologia, estes são da opinião que deve-se evitar o presenteísmo, na medida em que este não agrega valor aos colaboradores, pelo facto de não conseguirem viver melhores experiências pela ansiedade que os acompanham quando estão em cada um destes ambientes. De acordo com duas opiniões colhidas, os colaboradores são vítimas das tarefas do trabalho e dos papéis sociais no geral, e em particular na família; a pressão por entregar em cada um dos lados, faz com que estes vivam sentimentos de contraposição quando estão em cada um dos lados, isto é, quando estão no trabalho, pensam em aspectos relativos a vida pessoal e o contrário acontece quando estão no período de vida pessoal.

Traba. 2: *Uma coisa muito séria que acontece connosco que trabalhamos muito, é não conseguir dividir as coisas, na verdade o trabalho tem dessas, porque você já não consegue ficar a vontade, porque quando estas no trabalho estás a pensar em casa e quando estás em casa pensas no trabalho, uma coisa complicada!*

Traba. 11: *A vida de um trabalhador é um pouco complicada, porque não consegue ficar 100% de cabeça livre. Muitas vezes quando estou em casa, principalmente nos domingos, já não consigo desfrutar o tempo com os meus irmãos, porque já começo a pensar nas coisas que tenho que fazer amanhã.*

d) Apoio da família e da empresa: Em última instância, uma colaboradora considerou que o equilíbrio destes dois factores pode decorrer do suporte familiar e organizacional, considerando um factor crucial para manter o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. A colaboradora mencionou que contar com a compreensão dos gestores e familiares permite maior tranquilidade para lidar com desafios inesperados. A cultura organizacional da empresa, quando incentiva o equilíbrio, torna-se um elemento facilitador para que os funcionários desempenhem suas funções de maneira mais produtiva. Já no ambiente familiar, o apoio mútuo ajuda a reduzir a carga emocional associada ao trabalho.

Traba. 10: *Que tal se pensarmos na empresa a ajudar os seus trabalhadores quando o assunto é construir uma ponte entre a vida pessoal e profissional. Na minha opinião, o que acontece é que nós enfrentamos desafios no trabalho e também na família, e quando isso acontece, e a empresa não nos apoia, começamos a mostrar problemas de foco, coisas de um lado começam a atrapalhar de outro.*

Os dados revelam que os colaboradores da CLC Microcrédito enfrentam desafios significativos para equilibrar suas responsabilidades profissionais e pessoais. A gestão do tempo e pausas estratégicas são percebidas como essenciais para evitar a exaustão e melhorar a qualidade de vida. Segundo Chiavenato (2014), uma administração eficiente do tempo permite maior

produtividade e reduz impactos negativos na saúde mental dos trabalhadores. Além disso, a separação clara entre responsabilidades profissionais e familiares evita conflitos emocionais que prejudicam o desempenho no trabalho e a harmonia doméstica.

A confusão de papéis, apontada pelos entrevistados, reforça a necessidade de estratégias de segmentação para minimizar o presenteísmo através de implementação de limites claros, gestão eficaz do tempo, comunicação aberta, priorização de necessidades, e quando possível, utilização de horários flexíveis para encontrar um equilíbrio saudável e reduzir o impacto negativo entre as duas esferas. Para Robbins (2019), esse fenómeno compromete o bem-estar do trabalhador, pois a ansiedade gerada pelo acúmulo de preocupações pode afectar sua capacidade de foco e tomada de decisão. O suporte organizacional e familiar surge como um elemento crucial para reduzir a sobrecarga e melhorar o engajamento dos funcionários. Quando a empresa adota práticas que incentivam esse equilíbrio, há um impacto positivo na motivação e na retenção dos colaboradores.

Tabela 2: Principais resultados decorrentes da escala sobre *Work-life balance* de Greenhaus e Beutell (1985)

Factor	n	\bar{x}	dp	min	max
Factor I: Interferência das demandas de trabalho	15	3,33	2,0	1	6
Factor II: Dif. cumprir responsabi. Familiares	15	4,0	1,8	1	6
Factor III: Não conseguir fazer o que quer em casa	15	3,9	1,8	0	6
Factor IV: Restrição de planejar as actividades	15	3,9	1,7	0	6
Factor V: Deveres mudam/plano para act. familiares	15	5,0	1,3	3	6
Factor VI: As demandas da fam. interferem no w	15	1,8	1,2	0	5
Factor VII: Adiar tarefas do w pelas familiares	15	2,9	1,5	1	6
Factor VIII: Dif. fazer coisas do w pelas da família	15	2,2	1,2	1	5
Factor IX: Vida doméstica interfere no w	15	1,8	1,0	0	3
Factor X: As pressões interferem no trabalho	15	2,5	1,4	1	6
Média global: (desafios enfrentados na CLC Microcrédito)	15	3,1	1,5	0,8	5,5

Fonte: dados da pesquisa (questionário).

A tabela apresenta os principais resultados da escala sobre Work-life Balance de Greenhaus e Beutell (1985), aplicada aos colaboradores da CLC Microcrédito. A média global obtida foi de

3,1, o que indica uma posição neutra dos participantes em relação aos desafios enfrentados para equilibrar a vida pessoal e profissional. Essa neutralidade sugere que, embora existam dificuldades, os colaboradores não demonstram uma percepção unânime sobre a gravidade dos impactos, o que pode estar relacionado a diferenças individuais nas experiências e na forma como lidam com essas demandas.

O factor com a pontuação mais alta foi “Deveres mudam/plano para actividades familiares”, com uma média de 5,0 e desvio-padrão de 1,3. Isso indica que os participantes frequentemente enfrentam dificuldades em manter seus planos familiares devido a exigências do trabalho. A alta pontuação revela que a imprevisibilidade e a necessidade de adaptação a demandas profissionais impactam directamente a planeamento da vida pessoal, evidenciando um desafio significativo para o equilíbrio entre os dois âmbitos.

Por outro lado, o factor com a pontuação mais baixa foi “Vida doméstica interfere no trabalho”, com uma média de 1,8 e desvio-padrão de 1,0. Isso sugere que, para a maioria dos participantes, as responsabilidades domésticas não representam um obstáculo relevante para o desempenho profissional. Esse resultado indica que, apesar das dificuldades no equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, os colaboradores conseguem manter um nível de separação adequado, minimizando a interferência das demandas familiares nas actividades laborais.

Os resultados evidenciam que a principal dificuldade dos colaboradores da CLC Microcrédito está na interferência do trabalho na vida pessoal, especialmente na imprevisibilidade dos deveres profissionais. Segundo Greenhaus e Beutell (1985), o conflito trabalho-família ocorre quando demandas incompatíveis em ambos os domínios geram dificuldades de ajuste, o que explica a alta pontuação do factor “Deveres mudam/plano para actividades familiares”. Além disso, Oliveira, et al. (2020) destaca que a flexibilidade organizacional pode mitigar esses impactos, permitindo maior autonomia para os trabalhadores lidarem com imprevistos. A baixa interferência da vida doméstica no trabalho sugere que os colaboradores conseguem gerenciar bem suas responsabilidades pessoais, o que pode estar associado a estratégias de adaptação individuais ou suporte familiar adequado.

Como forma de corroborar estas informações, os participantes foram questionados sobre os maiores desafios que enfrentam ao tentar equilibrar sua vida pessoal e profissional na CLC Microcrédito, e neste contexto, mencionaram aspectos como:

a) Excesso de carga horária: Um dos principais desafios apontados pelos colaboradores da CLC Microcrédito é a carga horária excessiva, que frequentemente ultrapassa o horário regular de trabalho. Essa demanda elevada impacta directamente o tempo disponível para compromissos pessoais, gerando dificuldades na manutenção de relações familiares e sociais. Além disso, a sensação de estar sempre ocupado contribui para o aumento do *stress* e da fadiga mental. Os colaboradores destacam a necessidade de melhores políticas de gestão do tempo e de redistribuição de tarefas para minimizar esse impacto.

b) Pressão por metas e resultados: A exigência por alto desempenho e cumprimento de metas é um factor de grande pressão para os colaboradores, tornando difícil a desconexão do ambiente profissional. Muitos relataram que, mesmo fora do expediente, ainda pensam nas suas responsabilidades e nos desafios do trabalho. Essa preocupação constante dificulta o descanso adequado e a realização de actividades pessoais com tranquilidade. O medo de não atingir as expectativas pode levar a uma dedicação excessiva ao trabalho, em detrimento da vida pessoal.

c) Dificuldade em desligar-se digitalmente: A conectividade constante, especialmente por meio de e-mails e aplicativos corporativos, foi citada como um grande desafio para equilibrar a vida pessoal e profissional. Os colaboradores afirmam que frequentemente são contactados fora do horário de expediente, o que interfere nos momentos de lazer e descanso. Essa dificuldade em estabelecer limites claros entre trabalho e vida pessoal gera um sentimento de sobrecarga contínua. A falta de uma política organizacional que restrinja essas comunicações fora do horário laboral contribui para esse problema.

Os desafios enfrentados pelos colaboradores da CLC Microcrédito reflectem um desequilíbrio estrutural entre trabalho e vida pessoal, comprometendo a qualidade de vida e o desempenho organizacional. O excesso de carga horária e a pressão por metas intensificam o *stress* ocupacional, o que pode resultar em queda da produtividade e aumento da rotatividade. Além disso, a conectividade constante impede a recuperação mental necessária para um desempenho sustentável.

A ausência de medidas organizacionais eficazes para mitigar esses desafios demonstra a necessidade de políticas mais equilibradas. Estudos recentes, como o de Marecki (2024), consideram que a gestão inadequada do tempo e da pressão profissional pode afectar a motivação e o bem-estar dos colaboradores, impactando negativamente a organização.

4.2.2. Influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito

De modo a colher dados para responder a esta secção, questões foram direccionadas aos colaboradores que participaram do estudo. Como primeira questão, estes foram solicitados a opinar se acham que o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal afecta sua produtividade. Nisso, a maioria dos participantes considerou que sim, sendo que as respostas são sintetizadas através da tabela á seguir.

Desenhar uma tabela, em que, trará a opinião sintetizada doscolaboradores sobre a influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacioal.

Tabela 3:Síntese da Influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito

Equilíbrio-trabalho vida	Nº de colaboradores	Influência do E-T-V	Comentário
Baixo	11	Negativa	Os colaboradores são unânimes em relação ao excesso de trabalho leva ao esgotamento físico e mental. Falta de tempo para descanso reduz a qualidade das entregas. Alta pressão compromete a motivação e a criatividade. Dificuldade em equilibrar vida pessoal e profissional gera insatisfação. Cansaço constante prejudica a concentração e produtividade.
Médio	5	Moderada	A produtividade oscila conforme a carga de trabalho. Alguns conseguem manter o desempenho, mas sentem impacto no longo prazo. A flexibilidade limitada afecta a disposição no dia-a-dia. Momentos de alto volume de trabalho geram fadiga acumulada. O equilíbrio parcial permite manter a motivação, mas não de forma contínua.

Fonte: dados da pesquisa (questionário).

Em seguida, os colaboradores foram questionados se, consideram que a situação do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal afecta o desenvolvimento da CLC Microcrédito. Diante disso, a

maioria dos colaboradores considerou que sim, apesar de ser discretamente. No bojo dos seus fundamentos, os participantes consideraram que a organização poderia estar a vivenciar grandes progressos, que não acontecem por factores de gestão que estão de certa forma alinhados às dificuldades de gestão do trabalho e o equilíbrio da vida pessoal, culminando em aspectos como: (i) rotatividade (*turnover*),havendo relatos de saídas recentes em decorrência da incapacidade dos colaboradores conseguirem equilibrar a vida pessoal com as exigências do microcrédito, sendo o aspecto corroborado pelo retorno pecuniário indesejado, (ii)ausência de reconhecimento pelos sacrifícios realizados pelos colaboradores em prol da empresa, quer em termos de benefícios, assim como reconhecimentos, sendo que certo colaboradores abrem possibilidade de focar-se mais na vida pessoal, (iii) redução da produtividade, pois colaboradores sobrecarregados tendem a apresentar menor rendimento e comprometimento com as metas organizacionais. Isso afecta directamente a qualidade dos serviços prestados e o cumprimento de prazos, (iv) impacto na motivação e clima organizacional, visto que o desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal gera insatisfação e desmotivação. Esse cenário contribui para um ambiente menos colaborativo e com menor engajamento da equipa.

O equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é fundamental para o desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito. Medina-Garrido et al. (2023) destacam que políticas de conciliação entre trabalho e família melhoram o bem-estar dos funcionários, aumentando sua satisfação e desempenho no trabalho. Além disso, os autores previamente citados afirmam que o suporte organizacional para esse equilíbrio está associado a menores taxas de rotatividade e absentéismo, factores que afectam directamente a produtividade e o clima organizacional. Dessa forma, investir em estratégias que favoreçam esse equilíbrio pode contribuir para maior engajamento e melhores resultados.

4.2.3. Medidas que a CLC Microcrédito pode tomar para promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos seus colaboradores

Em função dos aspectos colhidos nas secções anteriores, as intervenções dos participantes demonstravam unanimidade em relação aos desafios enfrentados no âmbito da vida profissional, especificamente no que concerne a tentativa de equilíbrio com a vida pessoal. Diante disso, solicitou-se aos mesmos sobre sugestões que devem ser tomadas em conta pela empresa na promoção de um equilíbrio entre vida pessoal e profissional para seus colaboradores, e diante disso, colheu-se aspectos como:

a) Traçar políticas de suavização da vida pessoal: Atendendo o contexto das intervenções dos participantes, houve um grupo que considerou a necessidade de se discutir o desafio no equilíbrio dessas variáveis como um caso de RH, a nível das políticas, em que a empresa deve considerar ajustar determinados aspectos que irão atender ao equilíbrio desejado pelos colaboradores. Entre os principais aspectos a serem atendidos pelas políticas, destacam-se o apoio nos aspectos familiares, redução de horários, flexibilização do regime de trabalho e implementação de iniciativas voltadas ao bem-estar dos colaboradores.

***Traba. 10:**Essas coisas já devem começar a ser discutidas na empresa, o RH deve ver formas de nos ajudar a equilibrar a nossa vida e o trabalho.*

***Traba. 14:** Existem coisas que quando serem feitas, acreditem que muita coisa pode mudar, mas devemos fazer chegar a empresa o nosso grito de socorro, mostrar como eles podem nos ajudar para aliviar essa dificuldade que temos.*

b) Rever o plano de férias: Existe um grupo de colaboradores da CLC Microcrédito que apontou a necessidade de revisar o plano de férias, de modo a garantir maior equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Sugerem que a empresa adote um sistema mais flexível, permitindo a escolha de períodos que melhor atendam às necessidades individuais. Além disso, destacam a importância de evitar sobrecarga nos períodos de alta demanda, redistribuindo tarefas de forma equitativa. Essa medida contribuiria para a recuperação física e mental dos colaboradores, impactando positivamente a produtividade.

c) Promoção da eficiência operacional: alguns colaboradores são da opinião que o tempo de trabalho em termos absolutos não se aproxima ao nível do período gasto no escritório, havendo necessidade de intervenção dos superiores sobre a cultura de “atacar o trabalho” em detrimento da convivência típica do contexto laboral que muito desagrega na promoção da vida pessoal. Duas colaboradoras foram distantes ao considerar que a tomada de medidas com vista a reduzir as “socializações inúteis” no local de trabalho podem, simultaneamente, servir de trampolim para a melhoria concreta do desempenho laboral.

Traba. 3: Sobre as nossas sugestões, temos que pensar em coisas simples. O grande problema é tempo e a empresa não vai mudar isso porque quer produção, então, devemos criar todas maneiras possíveis de equilibrar, e, reduzir o tempo que passamos a brincar no escritório também pode funcionar.

Traba. 11: Devemos procurar ver o tempo que ficamos a fazer coisas não importantes; esse tempo, talvez seja muito e podemos tempos mais tempo para a família.

c) Promover a cultura de desligamento digital: Os colaboradores sugerem que a empresa adopte medidas para reduzir a exigência de disponibilidade fora do horário de expediente. Isso inclui restrições ao envio de e-mails e mensagens corporativas após o horário de trabalho, incentivando um verdadeiro período de descanso. A criação de uma política formal sobre limites na comunicação ajudaria a minimizar o esgotamento mental. Com isso, os colaboradores poderiam usufruir melhor do tempo pessoal, retornando ao trabalho mais motivados e produtivos.

A adopção de medidas para equilibrar trabalho e vida pessoal é essencial para a produtividade e bem-estar dos colaboradores. Segundo Greenhaus (2021), políticas que reduzem a sobrecarga, como a flexibilização de férias e limites na comunicação fora do expediente, minimizam o *stress* e favorecem o desempenho organizacional. A promoção da eficiência operacional, reduzindo distrações no ambiente de trabalho, também pode otimizar o uso do tempo. Assim, empresas que implementam estratégias voltadas ao equilíbrio tendem a reter talentos e melhorar o clima organizacional.

Atendendo a proposta dos colaboradores da CLC Microcrédito, um estudo realizado por Jacobs e Gerson (2004) revela que os profissionais que escolheram reduzir o seu investimento profissional, por exemplo, assumindo um horário de trabalho em tempo parcial, apesar de temporariamente, apresentam dificuldades de progressão na carreira, entre outras, quando retomam a sua actividade profissional de acordo com os padrões que tinham anteriormente. Assim, muitas vezes as políticas de apoio à família, nas quais se incluem a possibilidade de redução de horários, podem ser percebidas pelos trabalhadores como penalizadoras para o seu progresso profissional.

Apesar deste aspecto os estudos proclamam, de forma inequívoca, que um maior controlo sobre os horários de trabalho e uma cultura organizacional apoiante da família, diminui a percepção de conflito entre a vida profissional e a vida pessoal (Byron, 2005; Greenhaus, Parasuraman, Granrose, Rabinowitz & Beutell, 1989).

CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1. Conclusões

A presente pesquisa concentrou-se em analisar os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito. Durante a sua operacionalização, preocupou-se primeiramente em identificar os principais desafios enfrentados pelos colaboradores da CLC Microcrédito na busca pelo equilíbrio entre vida pessoal e profissional, onde os resultados apontam que os colaboradores da CLC Microcrédito enfrentam desafios para equilibrar a vida pessoal e profissional, especialmente na adaptação às demandas do trabalho que influenciam seus planos familiares. A média global da escala *Work-life Balance* foi de 3,1, indicando uma posição neutra sobre esses desafios. O maior obstáculo identificado foi a mudança de planos familiares devido ao trabalho (média de 5,0), enquanto a interferência da vida doméstica no trabalho foi menos significativa (média de 1,8). Esses dados sugerem que, apesar das dificuldades, os colaboradores conseguem minimizar a influência da vida pessoal no desempenho profissional.

Seguidamente, avaliou-se a influência do equilíbrio trabalho-vida no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito, sendo que os resultados apontam que o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal influencia negativamente o desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito. A dificuldade em conciliar demandas laborais e pessoais aumenta a rotatividade de colaboradores, reduz a produtividade e gera desmotivação. A sobrecarga compromete a qualidade dos serviços e o cumprimento de prazos. A falta de reconhecimento pelos sacrifícios realizados agrava a insatisfação, afectando o clima organizacional. Esse cenário limita o progresso da empresa a longo prazo.

Por fim, investigar as medidas que a CLC Microcrédito pode tomar para promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos seus colaboradores, e entre as principais sugestões, destacam-se a implementação de políticas de RH voltadas ao bem-estar, como flexibilização de horários e apoio familiar. Além disso, a revisão do plano de férias garantiria um melhor ajuste às necessidades individuais. A promoção da eficiência operacional reduziria o tempo improdutivo no escritório, otimizando a carga de trabalho. Por fim, a criação de uma cultura de desligamento digital minimizaria o esgotamento mental e aumentaria a motivação.

Com base nos resultados da pesquisa, foi possível refutar a hipótese nula (H0), que afirmava não haver relação entre o equilíbrio trabalho-vida e o desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito. Os dados indicaram que a falta de equilíbrio influencia negativamente a produtividade, a motivação e o clima organizacional, além de contribuir para a rotatividade de colaboradores. Dessa forma, a hipótese alternativa (H1) foi aceita, pois evidências demonstraram que um equilíbrio adequado entre trabalho e vida pessoal está directamente relacionado ao melhor desempenho e desenvolvimento organizacional.

5.2. Recomendações

Em função dos resultados alcançados, e tendo em conta os aspectos críticos, ficam as seguintes recomendações a CLC Microcrédito:

- Implementar horários flexíveis e o modelo híbrido para reduzir a sobrecarga e permitir melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional;
- Permitir maior autonomia na escolha dos períodos de descanso e evitar sobrecarga nos períodos de alta demanda;
- Restringir comunicações fora do expediente para reduzir o esgotamento mental e melhorar a produtividade;
- Reduzir reuniões e socializações desnecessárias para otimizar o tempo de trabalho e evitar prolongamento excessivo da jornada;
- Implementar benefícios e incentivos que reconheçam o esforço da equipe, aumentando a motivação e o engajamento;
- Identificar e minimizar os factores que levam à saída de funcionários, promovendo um ambiente de trabalho mais sustentável e satisfatório.

Referências Bibliográficas

Allen, M. J., & Seaman, C. A. (2007). *Likert scales and data analyses* (7^a ed.). *Quality Progress*.

Billett, S. (2011). *Workplace pedagogic practices: Co-participation and learning*. *British Journal of Educational Studies*.

Bonito, J. & Trindade, V. (2008). *Desenvolvimento profissional e formação de professores*. In Callapez.

Cahinchilla, N., & Len, C. (2007). *El equilibrio vida personal-profesional: Un análisis desde la perspectiva del employer branding*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.

Carlson, D. S. et al. (2006). *Measuring the positive side of the work/family interface: development and validation of a work-family enrichment scale*. *Journal of Vocational Behavior*.

Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2017). *Work–family conflict and enrichment mediates the relationship between job characteristics and well-being at work with Portuguese Marine Corps*. *Armed Forces & Society*.

Cervo, A. L. & Bervian, P. A. (2017). *Metodologia Científica* (6^a ed.). Pearson Brasil.

Chiavenato, I. (2009). *Recursos humanos: o capital humano das organizações* (9^a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4^a ed.). Elsevier Brasil.

Clarke, M., Koch, L., & Hill, E.J. (2004). *The work-family interface: Differentiating balance and fit*. *Family and Consumer Science Research Journal*.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organizational Development and Change* (10th ed.). Cengage Learning.

Daniels, K. (2014). *Work-life balance: A review of the literature. International Journal of Management Reviews*.

Da Silva, A. C. R. B. (2016). *Equilíbrio entre o Trabalho e Vida Pessoal nas Organizações de Saúde: o caso do Hospital de Trabalho* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Minho.

Dias, A. A., & Pasin, C. B. (2020). *Equilíbrio Trabalho-Vida: Uma Reflexão Necessária. Revista de Gestão e Projectos*.

Eby, L. T., et al. (2005). *Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002). Journal of Vocational Behavior*.

Eurofound. (2019). *European Working Conditions Survey 2019: Overview report*. Publications Office of the European Union.

Fink, A. P. (2009). *Métodos de Pesquisa Bibliográfica: Uma Introdução à Busca Eficiente da Informação*. Biblioteca 24 horas.

Fink, A. (2014). *Conducting Research Literature Reviews: From the Internet to Paper*. SAGE Publications.

French, W. L. & Bell, Jr., C. H. (1981). *Organizational Development: Behavioral Science Interventions for Organizational Improvement*. Englewood Cliff, N.J.: Prentice-Hall.

Gyanchandani, R. (2017). *A Qualitative Study on Work-Life Balance of Software Professionals. IUP Journal of Organizational Behavior*. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3218116>

Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ª ed.). São Paulo: Atlas Editora.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). *Sources of conflict between work and family roles. Academy of Management Review*.

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-Family Balance: A Review and Extension of the Literature. American Psychological Association*.

Kossek, E. E., Lewis, S. & Hammer, L. B. (2012). *Work—life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream*. *Human Relations*.

Kossek, E. E., Hammer, L. B., & Kelly, E. L. (2014). *Workplace Policies and Practices to Support Work and Families*. In *Handbook of Occupational Health and Wellness*. Springer.

Lemos, L. R. De. O. (2021). *A Importância do Equilíbrio Trabalho-Vida Pessoal para o Bem-estar Académico: Um Estudo Exploratório em Estudantes de Medicina e de Psicologia* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Lisboa.

Lu, J. F., Siu, O. L. (2017). *The effects of work stressors, perceived organizational support, and work-life balance on the well-being of Chinese employees*. *Journal of Occupational Health Psychology*.

Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.

Marecki, L. (2024). *Impact of work-life balance on employee productivity and well-being*. *Journal of Management and Financial Studies*.

Maroco, J. (2007). *Análise Estatística com Utilização de SPSS* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Martins, G. A. (2007). *Manual para elaboração de monografia e dissertações* (3ª ed.). São Paulo: Editora Atlas S.A.

Marques, J. R. (2020). *Desenvolvimento Organizacional*. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br>

Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2023). *Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance*. *arXiv preprint arXiv:2401.13683*.

- Moore, E. (2017). *The Exhaustion of the American Teacher*. *Education Week*. Disponível em: <https://www.edweek.org/leadership/opinion-the-exhaustion-of-the-american-teacher/2017/12>
- Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. (2023). *Desafio*. Disponível em: <https://en.wiktionary.org/wiki/Michaelis>
- Naithani, P. (2010). *Overview of Work-Life Balance Discourse and its Relevance in Current Economic Scenario*. *Asian Social Science*.
- Oliveira, A. V. A. de. et al. (2020). *Equilíbrio Entre Vida Pessoal e Profissional: Um Estudo Com Docentes Universitários*. *UFAM Business Review*.
- Perdigão, J. P. G. (2019). *Equilíbrio entre Vida Profissional e Vida Pessoal: Um Estudo Exploratório* (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Maia.
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (6ª ed.). São Paulo: Universidade Feevale.
- Robbins, S. P. (2017). *Administração: Mudanças e Perspectivas* (15ª ed.). Pearson Brasil.
- Santos, G. G. (2007). *O Desenvolvimento da Carreira dos Acadêmicos: Uma análise centrada na relação entre o trabalho e a família*. (Tese de Doutorado). Universidade do Minho.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th edition). Pearson.
- Silva, R. (2001). *Teorias da Administração* (1ª ed.). Guazzelli.
- Silva, M. R. (2018). *Desafios para Conciliar a Vida Pessoal e Profissional: Um Estudo de Caso em uma Empresa de Tecnologia*. *Revista de Administração e Inovação*.
- Smith, A. (2018). *The Impact of Presenteeism on Organizations*. *Forbes*. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2018/08/10/the-impact-of-presenteeism-on-organizations/>

Souza, F. R. (2019). *Equilíbrio Trabalho-Vida e Desempenho Profissional: Um Estudo com Colaboradores de uma Empresa de Serviços*. *Revista Brasileira de Recursos Humanos*.

Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). *When work–family benefits are not enough: The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work–family conflict*. *Journal of Vocational Behavior*.

Tipping, S., et al. (2012). *The Fourth work-life Balance Employee Survey*. *Employment Relations Research Series* (122). London: Department for Business, Innovation and Skills.

Wood Jr., T., & Caldas, M. P. (2011). *Desenvolvimento Organizacional*. In *Transformações da Teoria das Organizações*. Editora Unicamp.

Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: Planejamento e Métodos* (4ª ed.). Bookman Editora.

Zaltman, G. & Duncan, R. (1977). *Strategies for Planned Change*. Nova York: Wiley-Interscience Publication.

APÊNDICE

Apêndice I: Termo de consentimento informado

Título do protocolo: Os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desempenho profissional dos colaboradores na empresa CLC Microcrédito.

Estudante Investigador: Eldemira Chambe.

Procedimentos: A colecta de dados será realizada por meio de questionários e entrevistas conduzidas pela pesquisadora. Os potenciais participantes serão convidados a participar voluntariamente na pesquisa, recebendo explicações prévias sobre os objectivos e a relevância do estudo. O recrutamento e as entrevistas serão conduzidos pelo pesquisador responsável.

Riscos e benefícios: Em relação aos benefícios, os participantes estarão ajudando a avançar o conhecimento sobre liderança e desenvolvimento organizacional, potencialmente contribuindo para a expansão da literatura nessa área e fornecendo informações práticas que podem beneficiar a organização. Quanto aos riscos, não há nenhum para os participantes.

Confidencialidade: Toda informação sobre os participantes, incluindo documentos como formulários de consentimento que contenham informações identificáveis, será guardada de forma segura em um armário trancado. Acesso a esses materiais será restrito apenas ao pessoal directamente envolvido na pesquisa.

Declaração da participação do participante

O objectivo da pesquisa é de analisar os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito.

Este estudo é estritamente confidencial, e o anonimato dos participantes será rigorosamente preservado. Agradecemos antecipadamente pela colaboração de todos. A participação é voluntária e os participantes têm o direito de interromper sua participação a qualquer momento e por qualquer motivo. A pesquisadora apagará todos os dados relacionados aos participantes que optarem por sair do estudo.

Após ter sido informado oralmente e por escrito pela pesquisadora sobre o objectivo e benefícios da participação no estudo sobre os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito.

Estou esclarecido (a), e aceito participar e vou assinar juntamente com a pesquisadora.

O/A participante/

_____ Maputo, de Março de 2024

A pesquisadora/

_____ Maputo, de Março de 2024

Apêndice II: Questionário

Ao colaborador (a) da CLC Microcrédito.

Sou estudante finalista do curso de Licenciatura em Psicologia, na vertente das Organizações, na Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Eduardo Mondlane (UEM).

Venho por este meio solicitar-lhe, encarecidamente, a participar no meu estudo através de preenchimento deste questionário, de carácter exclusivamente académico, a recolha de dados para a elaboração da monografia, subordinada ao tema **“Os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da Microcrédito”**, tendo a vossa organização como o local de estudo.

Agradece-se e apela-se, honestidade e sinceridade nas respostas, tendo em conta que constituirão a base para o alcance do objectivo deste estudo. Assegura-se o anonimato aos respondentes e a confidencialidade no tratamento dos dados fornecidos.

Na parte I, estão os itens relativos aos dados pessoais. A seguir, para cada uma das afirmações da parte II, avalie de forma autêntica /real a sua concordância, em relação a opção que corresponda a sua resposta, assinalando com um **“X”** no espaço indicado.

Grata pela colaboração!

Parte I: Dados sociodemográficos

Sexo:	Masculino () Feminino ()
Idade:	18-30 anos () 31-40 anos () 41-50 anos ()
Nível de escolaridade:	Básico () Técnico/Médio () Superior ()
Função no laboratório:	_____
Tempo de trabalho no HGJM:	Entre 1-2 anos () Entre 3- 5 anos () Mais de 5 anos ()

Parte II: Relacionados a pesquisa

Na escala que se segue, assinale com um **X**, o número que melhor indica os desafios do equilíbrio trabalho-vida e o desenvolvimento organizacional.

Discordo plenamente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo plenamente
1	2	3	4	5

Itens		Discordo		Neutro	Concordo	
		1	2	3	4	5
1	As demandas do meu trabalho interferem na minha vida pessoal					
2	Devido à quantidade de tempo que dedico ao trabalho, tenho dificuldade em cumprir minhas responsabilidades pessoais					
3	Por causa das demandas do meu trabalho, não consigo fazer as coisas que quero fazer em minha vida pessoal					
4	As pressões do meu trabalho restringem a liberdade de planejar as minhas actividades pessoais					
5	O meus deveres no trabalho me levam a mudar meus planos para as actividades pessoais					
6	As demandas da minha vida pessoal interferem nas minhas actividades de trabalho					
7	Eu preciso adiar actividades de trabalho por causa de demandas que surgem na minha vida pessoal					
8	Por causa das demandas da minha vida pessoal, não consigo fazer as coisas que preciso no trabalho					
9	Minha vida pessoal interfere nas minhas responsabilidades no trabalho (como chegar no horário, cumprir as tarefas e a jornada de trabalho)					
10	As pressões geradas na minha vida pessoal interferem no meu desempenho no trabalho					

Fonte: Greenhaus e Beutell (1985)

Apêndice III: Guião de entrevista

Este guião de entrevista é dirigido aos colaboradores da CLC Microcrédito e tem como finalidade, aprofundar os dados sobre os desafios do equilíbrio trabalho-vida e sua influência no desenvolvimento organizacional da CLC Microcrédito. Diante disso, as questões, seguem-se a seguir e as respostas, poderão ser gravadas ou não, com a anuência dos mesmos.

Questões

1. Como equilibra sua vida pessoal e profissional actualmente?
2. Quais são os maiores desafios que enfrenta ao tentar equilibrar sua vida pessoal e profissional na CLC Microcrédito?
3. Considera que seu equilíbrio entre trabalho e vida pessoal afecta sua produtividade? Como?
4. Falando em termos gerais, considera que a situação do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal afecta o desenvolvimento da CLC Microcrédito?
5. Tem alguma outra sugestão sobre como a CLC Microcrédito poderia promover um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional para seus colaboradores?

ANEXO

Anexo I: Credencial



UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Eldemina Esau Chambe¹, estudante do curso
de Licenciatura em Psicologia Organizacional²,
a contactar CLC Zenicela Microcredito³
a fim de levantamentos de dados⁴.

Maputo, 09 de Maio de 2024⁵

A Directora Adjunta para Graduação

Nilza A. T. César

Mestre Nilza Aurora Tarcisio César

(Assistente)

¹ (Nome do Estudante)

² (Curso que frequenta)

³ (Instituição de recolha de dados)

⁴ (Finalidade da visita)

⁵ (Data, Mês, Ano)



13.05.24