



**Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS)  
Curso de Administração**

**TODOS QUEREM TRABALHAR MENOS? PREDITORES DA  
FAVORABILIDADE À SEMANA DE QUATRO DIAS DE TRABALHO**

**EVERYONE WANTS TO WORK LESS? FAVORABILITY PREDICTORS FOR THE  
FOUR-DAY WORK WEEK**

Felipe Damasceno Monteiro<sup>1</sup>  
Prof. Dr. Igor Guevara Loyola de Souza<sup>2</sup>

**RESUMO**

Com o advento da pandemia de COVID-19, as organizações tiveram que adotar formas de flexibilização para dar continuidade ao negócio. Uma das medidas de flexibilidade que começou a ser testada é a semana de 4 dias de trabalho. O presente estudo teve como objetivo analisar a relação entre as variáveis comportamentais no trabalho e a favorabilidade à semana de 4 dias. A pesquisa realizada foi quantitativa, e foi aplicado um questionário para obtenção das respostas. Fizeram parte desta pesquisa 120 respondentes maiores de 18 anos que são empresários ou possuem vínculo formal de trabalho, localizados em cinco estados e no Distrito Federal, sendo esse a maior concentração de respondentes. Como instrumento de medida, foram utilizadas cinco escalas: a escala da percepção da semana de 4 dias, a escala de flexibilidade no trabalho, a escala de satisfação no trabalho, a medida de comprometimento organizacional acrescida da medida de comprometimento KUT e a escala de desempenho geral no trabalho (EDGT). A medida de comprometimento organizacional foi utilizada em sua versão reduzida, a fim de deixar a leitura mais sucinta para o leitor. Como ferramentas de análise foram utilizadas a análise de variância (ANOVA) e a Regressão Linear para a relação entre as variáveis. Os resultados demonstraram que o cargo que a pessoa ocupa no trabalho pode influenciar a favorabilidade à semana de 4 dias e as variáveis flexibilidade no trabalho e satisfação intrínseca no trabalho explicam a favorabilidade à semana de 4 dias. As variáveis desempenho e comprometimento não tiveram resultados significativos em relação à semana de 4 dias, bem como o tamanho da empresa e a situação de trabalho. Em outros termos, pessoas da alta gestão tendem a ser mais resistentes à implementação da semana de 4 dias e pessoas que possuem maior flexibilidade no trabalho e são satisfeitas com o trabalho que fazem, tendem a ser mais favoráveis à semana de 4 dias.

**Palavras-chave:** flexibilização do trabalho; semana de quatro dias; cultura organizacional; produtividade

**ABSTRACT**

With the advent of the COVID-19 pandemic, organizations had to adopt forms of flexibility to continue the business. One of the flexibility measures that has begun to be tested is the 4-day work week. The present study aimed to analyze the relationship between behavioral variables

<sup>1</sup> Aluno(a) do curso de Administração. Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso. E-mail: felipemonteiro@sempreceub.com.

<sup>2</sup> Professor(a) orientador(a) do curso de Administração. Doutor em Administração. Centro Universitário de Brasília. E-mail: igor.souza@ceub.edu.br.

at work and favorability of the 4-day week. The research carried out was quantitative, and a questionnaire was applied to obtain the answers. 120 respondents over 18 years of age who are entrepreneurs or have a formal employment relationship, located in five states and the Federal District, which is the largest concentration of respondents, took part in this survey. As a measurement instrument, five scales were used: the 4-day week perception scale, the job flexibility scale, the job satisfaction scale, the organizational commitment measure plus the KUT commitment measure and the performance scale general at work (EDGT). The measure of organizational commitment was used in its reduced version, in order to make the reading more succinct for the reader. Analysis of variance (ANOVA) and Linear Regression were used as analysis tools for the relationship between variables. The results showed that the position that the person occupies at work can influence the favorability of the 4-day week and the variables flexibility at work and intrinsic satisfaction at work explain the favorability of the 4-day week. The variables performance and commitment did not have significant results in relation to the 4-day week, as well as the size of the company and the work situation. In other words, top management people tend to be more resistant to the implementation of the 4-day week and people who have greater flexibility in their work and are satisfied with the work they do tend to be more favorable to the 4-day week.

**Keywords:** work flexibility; four-day week; organizational culture, productivity

## 1 INTRODUÇÃO

A semana de 40 horas de trabalho é a considerada padrão para o trabalho em tempo integral. Em 1926, Henry Ford implementou a semana de cinco dias úteis, com oito horas por dia de trabalho e com o salário de uma semana completa (CROWTHER, 1926). Dados da Pesquisa Anual de Trabalho e Educação da Gallup indicam que apenas quatro a cada dez empregados trabalham dentro desse padrão. A grande proporção trabalha mais de 40 horas por semana (GALLUP, 2014).

A pandemia fez com que a saúde dos funcionários fosse priorizada. Os trabalhadores visam que os empregadores apoiem o bem-estar e a saúde mental de seus colaboradores, como forma de combater o estresse, e até mesmo um *burnout*. Para isso, empresas estão adotando medidas de flexibilização. Uma pesquisa da ManpowerGroup aponta que 64% dos trabalhadores querem mudar para a semana de quatro dias de trabalho (MANPOWERGROUP, 2022).

No ano de 2019, 55% das empresas da América do Norte adotaram as chamadas sextas-feiras de verão, na qual os funcionários podem escolher entre sair mais cedo ou tirar um dia inteiro de folga, uma medida que as organizações estão oferecendo com o intuito de atrair e reter talentos (GARTNER, 2019).

Funcionários com acesso à flexibilidade são mais produtivos e podem trabalhar de forma inovadora, permitindo um alto desempenho. Uma pesquisa da Werk.co aponta que 29% das pessoas disseram que a estrutura da jornada de trabalho dificulta o desempenho, sendo a flexibilidade um possível fator capaz de potencializar a otimização do tempo real de trabalho, resultando no aumento da produtividade (WERKLABS, 2021).

Apesar das evidências apresentadas, será que há uma possível correlação entre satisfação no trabalho e a jornada de 4 dias? A percepção sobre flexibilidade afeta a percepção a respeito da semana de 4 dias? O grau de desempenho pode afetar a percepção da semana de 4 dias? O comprometimento no trabalho pode impactar na percepção da semana de 4 dias? O cargo que a pessoa ocupa no trabalho pode influenciar a favorabilidade à semana de 4 dias?

Tendo como base os problemas supramencionados, o objetivo geral deste trabalho é analisar a relação entre as variáveis comportamentais no trabalho e a favorabilidade à semana de 4 dias.

O horário e o calendário de trabalho podem afetar negativamente a saúde dos trabalhadores, impactando a produtividade nas organizações (LEE *et al.*, 2020). A flexibilização da jornada de trabalho também é positiva para as organizações, visto que há um maior aproveitamento das potencialidades dos trabalhadores no horário em que possuem melhor desempenho (VOGELMANN, 2012).

No Brasil, ainda não foram publicadas pesquisas específicas sobre a favorabilidade dos trabalhadores à semana de 4 dias de trabalho. Em busca nos acervos digitais de periódicos e artigos acadêmicos: “SciELO” e “SPELL”, com as palavras-chave “Semana de quatro dias” e “Diminuição da carga horária”, não foram encontrados resultados relevantes de pesquisas referentes a estes temas e nenhum dos artigos encontrados aborda a favorabilidade das pessoas à semana de 4 dias de trabalho. Deste modo, valida-se a importância acadêmica da elaboração deste estudo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Flexibilização no trabalho e Produtividade

Os cinco princípios subjacentes às diferentes formas de flexibilidade são: a) a organização da produção, b) a hierarquia das qualificações, c) a formação dos salários, d) o grau de cobertura social e e) a mobilidade dos trabalhadores. Isto determina a capacidade de mudar de emprego ou pelo número de horas trabalhadas (BOYER, apud BASTOS, 1995, p.267)

O Quadro 1 apresenta as práticas de flexibilização de trabalho definidas pelo *Chartered Institute Of Personnel and Development*. As formas de flexibilização no trabalho não se resumem apenas a essas, podendo haver outras práticas de trabalho flexível (CIPD, 2019).

#### Quadro 1 - Práticas de flexibilização

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trabalho a tempo parcial:</b> o trabalho é geralmente considerado a tempo parcial quando os trabalhadores são contratados para trabalhar menos tempo do que horas de tempo integral.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trabalho a termo:</b> um trabalhador mantém um contrato permanente, mas pode receber licença sem vencimento durante as férias escolares.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Compartilhamento de trabalho:</b> uma forma de trabalho a tempo parcial em que duas ou mais pessoas dividem a responsabilidade.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Flexitime:</b> permite que os funcionários escolham, dentro de certos limites estabelecidos, quando começar e terminar o trabalho.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Horas compactadas:</b> semanas de trabalho compactadas não envolvem necessariamente uma redução no total de horas ou qualquer extensão na escolha individual sobre quais horas são trabalhadas, sendo a característica central a realocação do trabalho em menos e mais blocos durante a semana.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Horas anuais:</b> o número total de horas a serem trabalhadas ao longo do ano é fixo, mas há variação na duração do dia e da semana de trabalho.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Home office:</b> os trabalhadores podem trabalhar de casa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Teletrabalho:</b> permite que os funcionários trabalhem todo período ou certo período em um local distante do local de trabalho.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Interrupções na carreira:</b> são períodos prolongados de licença, normalmente não remunerado de até 5 anos ou mais.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Resultados comissionados:</b> não há horas fixas, mas apenas uma meta de produção que um indivíduo está trabalhando.</li> </ul>

- **Contratos zero horas:** um indivíduo não tem garantia de um número mínimo de horas de trabalho, para que possam ser chamados quando necessário e pagos apenas pelas horas efetivamente trabalhadas.

Fonte: CIPD (2019)

Os empregadores se preocupam cada vez mais com as necessidades de seus funcionários e buscam lhes proporcionar uma melhor qualidade de vida por meio de uma programação flexível de seus horários e, como consequência, contribuem para o aumento da produtividade de seus colaboradores, resultando em um benefício mútuo, tanto para o trabalhador, quanto para a organização (VOGELMANN, 2012). Há diversos benefícios decorrentes da implantação do horário de trabalho flexível, como o aumento da produtividade, a redução do absenteísmo, a redução de gastos com horas-extras e o aumento da responsabilidade e autonomia dos funcionários, o que pode levar ao aumento da satisfação (ROBINS, 2005).

A flexibilidade do horário gera uma melhoria da produtividade do funcionário. Com a flexibilização de horários, o colaborador pode estabelecer seus horários de modo que consiga conciliar suas demandas pessoais e, assim, reduzir possíveis faltas e atrasos, além de poder ajustar suas atividades laborais em horários mais propícios a um bom desempenho (ROBINS, 2005). Uma das formas de flexibilidade no horário que está em pauta na atualidade é a jornada de 4 dias de trabalho.

## 2.2 Jornada de 4 dias de trabalho

Na jornada de trabalho, existem diversas variáveis que podem produzir resultados negativos para a saúde do trabalhador e podem afetar a produtividade ou até mesmo causar acidentes de trabalho, causando problemas socioeconômicos (LEE et al., 2020). As empresas mudaram a forma de gerir e adotaram novas formas de gerir o tempo e os horários de trabalho dos colaboradores e da própria empresa (REGO; CUNHA, 2008). Em decorrência destas mudanças, um novo modelo de calendário surge nas empresas, sendo a semana de quatro dias de trabalho, na qual um dia livre é adicionado ao programa de trabalho, sendo uma nova opção frente à tradicional semana de cinco dias (KALLIS *et al.*, 2013).

Como resultado desse novo calendário, a modificação do horário de trabalho resultou em benefícios, como satisfação no trabalho e lazer para os trabalhadores, que estão diretamente ligados a essas modificações (LEPINTEUR, 2019).

Semanas de trabalho curtas podem reduzir os níveis de estresse dos funcionários e, portanto, os problemas que o estresse causa, como problemas de sono, redução da produtividade e outros, reduzindo o estresse, o novo cronograma pode impactar positivamente os funcionários na execução de suas tarefas, aumentando sua eficiência e seu nível de comprometimento para a organização (SARIWULAN; CAPNARY; AGUNG, 2019). Também afeta a satisfação no trabalho, incentivando a equipe a ser mais criativa e pensar em diferentes formas de realizar suas tarefas em busca de maior produtividade (IBRAHIM; RAHMAN; JOHAR, 2019).

É importante destacar que a jornada de 4 dias de trabalho pode ser feita por meio da semana de trabalho compacta, na qual o número de horas trabalhadas por dia aumenta, a fim de reduzir os dias de trabalho, sendo mais comum a semana de 10 horas diárias e 4 dias (RONEN; PRIMBS, 1981). E pode ser aplicada através da redução da carga horária, onde o padrão de 5 dias e 40 horas semanais é reduzido para 4 dias e 32 horas semanais sem alteração no salário (SNG *et al.*, 2021).

Em resumo, a semana de trabalho, para ser implantada com êxito nas organizações, deve seguir cinco etapas, sendo estas divididas nas seguintes categorias: a) pessoas, referindo-se a todas as pessoas envolvidas; b) propósito, que inclui os motivos pelos quais a empresa vai adotar uma jornada reduzida, seja por vantagens para o empregado ou para a empresa; c) processos, ou seja, envolvendo os atores nos procedimentos e as mudanças necessárias; d)

percepções, sendo os pontos de vistas das pessoas e empresas que serão impactadas, incluindo também clientes e fornecedores; e) desempenho, que trata a respeito do potencial de aumento de produtividade dos trabalhadores e da empresa para aderir os 4 dias de trabalho por semana (ARBON; FACER; WADSWORTH, 2012).

### 2.3 Estudos sobre a semana de 4 dias de trabalho

Um estudo realizado com o propósito de explorar os benefícios da semana de 4 dias de trabalho, apontou que a jornada de trabalho de 4 dias/8 horas por semana teve impacto no índice de satisfação no trabalho (SNG *et al.*, 2021).

Uma pesquisa de empresas que implementam a semana de 4 dias de trabalho demonstrou que, 23% das organizações implementaram uma verdadeira semana de 4 dias (em que as operações parciais fecham por pelo menos 72 horas por semana), 60% dessas organizações expressaram ganhos em satisfação e produtividade dos funcionários, resultando em menos reuniões e 39% dos trabalhadores nos Estados Unidos apresentaram aversão aos quatro dias de trabalho por semana, sendo as razões mais comuns por incapacidade de manter aspectos sociais do trabalho, produtividade limitada e medo de distrações de seu trabalho (SHRM, 2019).

Uma pesquisa realizada pelo portal *4 day week global* demonstrou que os funcionários da Perpetual Guardian notaram um maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal após a adoção da semana de 4 dias de trabalho (4DAYWEEK, 2018). Ainda de acordo com esta pesquisa, após a implementação da semana de 4 dias os funcionários relataram um desempenho aprimorado da equipe, refletindo os efeitos positivos de um melhor desempenho. A pesquisa também apresentou que a semana de 4 dias contribuiu com a retenção dos funcionários, além dos mesmos terem relatado uma maior satisfação e engajamento com o trabalho. Os funcionários relataram uma melhora do bem-estar ao trabalharem 4 dias por semana (4DAYWEEK, 2018).

## 3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada é classificada como descritiva, possui abordagem quantitativa e tem como objetivo, analisar a relação entre as variáveis comportamentais no trabalho e a favorabilidade à semana de 4 dias. O Quadro1 apresenta os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

**Quadro 2 – Procedimentos Metodológicos**

Objetivo da Pesquisa	Abordagem	Instrumentos	Amostragem	Amostra	Técnica de Análise de Dados
Analisar a relação entre as variáveis comportamentais no trabalho e a favorabilidade à semana de 4 dias.	Quantitativa	Escala de satisfação no trabalho (S20/23) (MELIÁ, 1989)	Não probabilística por acessibilidade	Empresários ou trabalhadores com vínculo formal de trabalho (CLT ou servidor público)	Estatística descritiva e inferencial (Regressão Linear e ANOVA)
		Escala de comprometimento organizacional (BASTOS <i>et al.</i> , 2015)			

		Escala de desempenho no trabalho (EGDT) (QUEIROGA <i>et al.</i> , 2015)			
		Questionário percepção da semana de 4 dias			
		Questionário Flexibilização no Trabalho			

Fonte: Elaboração própria.

Esta pesquisa é de natureza não probabilística, com uma amostragem por acessibilidade, composta por empresários ou pessoas com vínculo formal de trabalho e que possuam mais de 18 anos, dividido em 6 partes. Na primeira etapa do questionário foram colhidos dados demográficos dos respondentes, tais quais: situação atual de emprego, gênero, autodeclaração racial, local de trabalho, idade, escolaridade, salário mensal, cargo trabalhista, tempo de trabalho na empresa, relação trabalhista, tamanho da empresa de trabalho.

A seguir, o questionário aborda a percepção da semana de 4 dias de trabalho, onde os respondentes puderam medir o quanto são a favor ou não deste meio de flexibilização. Na terceira etapa, foram feitas perguntas e afirmativas em escala tipo *likert* para medir o conhecimento dos respondentes referente às medidas de flexibilização no trabalho. Em seguida, foi aplicada a escala de Satisfação no Trabalho (S20/23) (MELIÁ, 1989), onde os respondentes puderam medir o quanto são satisfeitos com as relações hierárquicas, com o ambiente físico de trabalho e com o trabalho desempenhado. Na quinta seção, foi aplicada a escala de Comprometimento Organizacional (BASTOS *et al.*, 2015) acrescido de quesitos da escala de Comprometimento Organizacional K.U.T (KLEIN *et al.*, 2014), onde os respondentes puderam medir o quanto estão comprometidos em sua organização. Por último, vinha a escala de Desempenho no trabalho (EDGT) (QUEIROGA *et al.*, 2015), a qual os respondentes puderam medir suas percepções sobre seus desempenhos pessoais no trabalho.

Na primeira parte, foram abordados 11 itens a respeito do perfil demográfico dos respondentes. Na etapa seguinte, 7 itens foram abordados a respeito da semana de 4 dias de trabalho, para analisar se os respondentes consideram sua implementação positiva ou não. Na terceira parte, foram abordados 10 itens para medir o conhecimento e a experiência dos respondentes quanto à flexibilização no trabalho. A seguir foi aplicado o questionário de satisfação no trabalho S20/23, contendo 23 itens, os quais levam em consideração a satisfação com relações hierárquicas, satisfação com o ambiente físico de trabalho e a satisfação intrínseca no trabalho. A próxima etapa abordou 11 itens, dentre os quais foram levados em consideração os seguintes fatores - o comprometimento organizacional afetivo e os K.U.T. Na última etapa, 20 itens foram abordados, os quais levam em consideração o fator de desempenho por tarefas e o fator desempenho por contexto.

Para a realização deste constructo, foi elaborado um questionário na plataforma Google Forms, divulgado entre os dias 27 de setembro de 2022 e 30 de outubro de 2022, nos canais de comunicação WhatsApp, Facebook e Instagram, cuja amostragem foi não probabilística por acessibilidade.

A amostragem obtida na pesquisa é constituída por 120 respondentes maiores de 18 anos que são empresários ou possuem vínculo formal de trabalho, localizados em cinco estados e no Distrito Federal. Em primeiro lugar, os respondentes se encontram localizados em sua grande

maioria no Distrito Federal (90%), seguido de São Paulo (4,2%), Rio de Janeiro (3,3%), Minas Gerais (0,8%), Paraná (0,8%) e Bahia (0,8%).

A média das idades dos respondentes foi de 35,43 anos, sendo 79 pessoas (65,8%) do sexo Masculino e 41 pessoas (34,2%) do sexo Feminino. Quanto à autodeclaração dos respondentes, 76 se declaram brancos (63,3%), 36 se declaram pardos (30%), 6 se declaram pretos (5%) e 2 se declaram amarelos (1,7%). A maioria possui algum tipo de especialização (36,7%), 37 pessoas possuem ensino superior completo (30,8%), 28 pessoas possuem ensino médio completo (23,3%), 9 pessoas possuem mestrado (7,5%) e somente 2 possuem doutorado (1,7%).

Em relação ao emprego dos respondentes, 66 pessoas responderam que estão empregadas ou possuem empresa há mais de 2 anos (mesma empresa) (55%), 33 pessoas estão empregadas e/ou possuem empresa há menos de 2 anos (27,5%) e 21 pessoas estão empregadas e/ou possuem empresa há mais de 2 anos (empresas diferentes) (17,5%). A média do salário mensal bruto dos respondentes foi de R\$26.723,00. Em termos de classificação de cargo que ocupam no presente, 74 pessoas (61,7%) são colaboradores (ou seja, não possuem responsabilidade formal por uma equipe de trabalho), 29 (24,2%) são gestores (Coordenador, Coordenador-geral, Gerente, Chefe do setor, Chefe de serviço, entre outros similares) e 17 pessoas (14,2%) se encontram em cargo de Alta Gestão (Diretor, Vice-Diretor). A média do tempo de trabalho na empresa dos respondentes foi de 8,12 anos. Em relação ao vínculo trabalhista destes respondentes, 55 afirmaram ser CLT (45,8%), 38 são Servidores Públicos (31,7%), 13 são Pessoas Jurídicas (10,8%), 5 são estagiários (4,2%), 4 são trabalhadores autônomos (3,3%), 2 são sócios (1,6%), 1 é dono (0,8%), 1 é terceirizado (0,8%) e 1 é CLT e Pessoa Jurídica (0,8%). No que concerne ao tamanho da empresa em que os respondentes trabalham, 84 pessoas (70%) atuam em empresa de grande porte (100 colaboradores ou mais), 29 (24,2%) trabalham em empresa pequena (até 49 funcionários) e somente 7 pessoas (5,8%) trabalham em empresa de médio porte (50 a 99 colaboradores).

Para a análise de dados, foi utilizada a Análise de Variância (ANOVA) e Regressão Linear (FIELD, 2020).

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise de dados deste estudo, acompanhará como seguimento, o objetivo geral da pesquisa, com o intuito de facilitar a compreensão do leitor a respeito dos resultados em virtude do tema abordado.

### 4.1 Confiabilidade

A seguir, na tabela 1, serão apresentadas a confiabilidade das médias de acordo com cada fator, como uma forma de avaliar o questionário aplicado.

**Tabela 1** – Confiabilidade das medidas

Fator	Alpha de Cronbach	Limite Inferior	Limite superior
Percepção da semana de 4 dias	0,842	0,791	0,883
Flexibilidade no Trabalho	0,912	0,885	0,933
Satisfação com Relações Hierárquicas	0,917	0,892	0,937
Satisfação com o Ambiente Físico de Trabalho	0,873	0,833	0,905
Satisfação Intrínseca no Trabalho	0,736	0,648	0,805
Comprometimento Organizacional Afetivo	0,942	0,925	0,956

Comprometimento Organizacional KUT	0,886	0,848	0,916
Desempenho por Tarefa	0,833	0,785	0,873
Desempenho por Contexto	0,834	0,786	0,872

Fonte: Elaboração Própria.

Quanto mais próximo um indicador estiver de 1, maior a confiabilidade que existe entre estes indicadores, ainda, os valores de  $\alpha$  podem variar de 0 a 1,0 (HAIR JUNIOR et al., 2005) sendo considerados adequados valores acima de 0,7 (FIELD, 2020). Conforme pode-se observar na tabela 1, o Alfa de Cronbach de todos os valores está acima de 0,7. Dessa forma, considera-se que as análises são confiáveis.

## 4.2 Análise Descritiva

A Tabela 2 apresenta os resultados obtidos a partir das médias e desvio padrão dos fatores abordados no questionário.

**Tabela 2** – Fatores, médias e desvios padrões.

Fator	Média	Desvio Padrão
Percepção da semana de 4 dias	3,64	1,13
Flexibilidade no Trabalho	4,17	0,82
Satisfação com Relações Hierárquicas	3,96	0,84
Satisfação com o Ambiente Físico de Trabalho	4,27	0,85
Satisfação Intrínseca no Trabalho	3,78	0,80
Comprometimento Organizacional Afetivo	3,67	1,11
Comprometimento Organizacional KUT	4,25	0,85
Desempenho por Tarefa	4,58	0,42
Desempenho por Contexto	4,54	0,43

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela 2, pode-se observar que os fatores: Desempenho por tarefa ( $M = 4,58$ ,  $DP = 4,22$ ) e desempenho por contexto ( $M = 4,54$ ,  $DP = 0,43$ ) obtiveram as maiores médias, sendo estes dois fatores advindos da mesma escala no questionário, demonstrando que os respondentes acreditam ter um bom desempenho no trabalho.

No quesito satisfação no trabalho, o fator satisfação com o ambiente físico de trabalho ( $M = 4,27$ ,  $DP = 0,850$ ) obteve a maior média, evidenciando que neste quesito, os respondentes parecem estar confortáveis com o ambiente que possuem em seus locais de trabalho.

O fator comprometimento organizacional KUT ( $M = 4,25$ ,  $DP = 0,85$ ), obteve uma maior média em relação ao fator comprometimento organizacional afetivo ( $M = 3,67$ ,  $DP = 1,11$ ).

Dentro do fator flexibilidade no trabalho, a média foi de 4,17. As perguntas em relação a este assunto no questionário estavam relacionadas ao quanto os respondentes são a favor da adoção de medidas flexíveis no trabalho.

O fator percepção de semana de 4 dias teve uma média de 3,64, sendo considerada a média mais baixa obtida no questionário. As perguntas em relação a este tema no questionário estavam relacionadas ao quanto os respondentes são a favor da implementação da semana de 4 dias no trabalho. É possível analisar que, apesar de ser o fator com a média mais baixa (em relação às outras) neste estudo, ainda assim, entende-se que todas as avaliações foram acima da média (acima de 3,5).

## 4.3 Testes de hipóteses

Primeiramente, foram testadas as hipóteses relacionadas com a favorabilidade à semana de 4 dias. As hipóteses são

**Hipótese 1:** A satisfação está positivamente relacionada com a favorabilidade à semana de 4 dias.

**Hipótese 2:** A flexibilidade no trabalho está positivamente relacionada com a favorabilidade à semana de 4 dias.

**Hipótese 3:** O desempenho individual está positivamente relacionado com a favorabilidade à semana de 4 dias.

**Hipótese 4:** O comprometimento está positivamente relacionado com a favorabilidade à semana de 4 dias.

A Tabela 3 demonstra o resultado destas hipóteses por regressão linear, método *stepwise*.

**Tabela 3** – Teste de Hipóteses (Regressão Linear)

Modelo		F	R <sup>2</sup> ajustado	p valor
Modelo 1	FT → PS4D	63,866	0,346	< 0,001*
Modelo 2	FT + ST SIT → PS4D	35,837	0,369	< 0,001*

Fonte: Elaboração própria.

Nota: Percepção da Semana de 4 Dias (PS4D), Flexibilidade no Trabalho (FT), Satisfação Intrínseca no Trabalho (SIT). Neste teste, todas as medidas foram testadas considerando as medidas como unidimensionais ou com fatores de segunda ordem.

Verificou-se, com base no modelo 1 que, para esta amostra, quanto maior a percepção de flexibilização no trabalho, maior a favorabilidade à semana de 4 dias [F (1,118) = 63,866, p < 0,001, R<sup>2</sup> = 0,346], confirmando a hipótese 1 do estudo. Isto quer dizer que a percepção dos trabalhadores referente às práticas de flexibilização influencia a percepção quanto à semana de 4 dias de trabalho. As pessoas que possuem maior flexibilidade no trabalho tendem a identificar-se com uma semana mais curta de trabalho, a qual é uma forma de flexibilização.

A inserção da satisfação intrínseca no trabalho aumentou a variância explicada do modelo 2 [F (2,117) = 35,837, P < 0,001, R<sup>2</sup> = 0,369]. Infere-se que, para a amostra desta pesquisa, a percepção sobre a flexibilização no trabalho e a satisfação intrínseca explicam a favorabilidade à semana de 4 dias de trabalho. Confirma-se, portanto, as hipóteses 1 e 2 deste estudo e rejeita-se as hipóteses 3 e 4. Um resultado semelhante foi obtido nas pesquisas dos portais SNG (2021) e 4 DAY WEEK GLOBAL (2018).

Entende-se que uma pessoa que é satisfeita com o trabalho, que gosta do trabalho que faz, que se destaca e atinge os objetivos e metas, tem uma satisfação intrínseca e, provavelmente, é um colaborador produtivo. Logo, essa pessoa tende a realizar as tarefas em um menor prazo, não sendo necessários 5 (cinco) dias na semana para executar os trabalhos de sua responsabilidade.

Além das hipóteses sobre fatores que explicavam a favorabilidade da semana de 4 dias, testou-se neste estudo hipóteses de diferenciação entre grupos, sendo elas

**Hipótese 5:** A favorabilidade à semana de 4 dias difere entre cargos.

**Hipótese 6:** A favorabilidade à semana de 4 dias difere entre o tamanho da organização.

**Hipótese 7:** A favorabilidade à semana de 4 dias difere entre a situação de trabalho.

A Tabela 4 demonstra o resultado das três primeiras hipóteses, utilizando-se a técnica de análise estatística ANOVA.

**Tabela 4** - Teste de Hipóteses (ANOVA)

Questão	Respostas	Média	ANOVA	
			F	p
Cargo que você ocupa atualmente na organização em que trabalha.	Alta Gestão	2,696	8,504	< 0,001*
	Gestor	3,878		
	Colaborador	3,598		
Tamanho da empresa/órgão em que você trabalha.	Grande	3,702	0,742	0,478
	Média	3,833		
	Pequena	3,426		
Qual opção descreve melhor a sua atual situação de emprego?	Estou empregado/tenho empresa há menos de dois anos.	3,899	1,254	0,289
	Estou empregado/tenho empresa há mais de dois anos (mesma empresa)	3,518		
	Estou empregado/tenho empresa há mais de dois anos (empresas diferentes)	3,634		

Fonte: Elaboração própria.

A hipótese 5 deste estudo foi confirmada. A ANOVA demonstrou que há diferença estatisticamente significativa entre os grupos [F (2,117) = 8,504,  $p < 0,001$ ]. Pelo teste *post hoc* de Gomes Howell, houve diferença entre as médias [ $\Delta M = -1,182$ ,  $p = 0,005$ ] ao comparar a percepção dos membros da alta gestão com a percepção dos colaboradores. Entende-se que membros da alta gestão, nesta amostra, possuem menor favorabilidade à semana de 4 dias quando comparados com os empregados. Os responsáveis pela alta gestão podem ter certo receio em implementar uma semana mais curta de trabalho por acreditarem que isso pode afetar o desempenho e a produtividade dos funcionários, afetando também a organização. Outra explicação é que os gestores possuem maiores responsabilidades. Logo, dedicam mais tempo de trabalho, por semana, às atividades relacionadas ao seu cargo. Assim, não conseguem realizar as atividades previstas em apenas 4 dias.

Tanto a hipótese 6 [F (2,117) = 0,742,  $p = 0,478$ ], quanto a hipótese 7 [F (2,117) = 1,254,  $p = 0,289$ ], não demonstraram resultados estatisticamente significativos.

## 5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa propôs-se, a título de objetivo geral, analisar a relação entre as variáveis comportamentais no trabalho e a favorabilidade à semana de 4 dias, considerando a escassez de dados e estudos existentes sobre instrumentos de flexibilização da jornada de trabalho sem diminuição da remuneração no território nacional.

Para tanto, o primeiro passo foi elaborar um questionário dividido em sete partes, a saber: a) dados demográficos; b) percepção da semana de 4 dias de trabalho; c) conhecimento das medidas de flexibilização no trabalho; d) escala de satisfação no trabalho; e) escala de comprometimento organizacional KUT; f) comprometimento com a organização; e g) escala de desempenho no trabalho, e submetê-lo a uma população composta por empresários, gestores e funcionários de empresas e organizações.

De forma mais específica, procurou-se, ao tratar os dados, testar algumas hipóteses que relacionavam a percepção da semana de 4 dias com o cargo, o tamanho da empresa, a situação

de emprego, a flexibilidade no trabalho, a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional e o desempenho dos respondentes. Sete hipóteses foram testadas.

Em seguida procedeu-se à tabulação, tratamento e apresentação dos dados e apresentação dos resultados, tendo se chegado à conclusão de que os membros da alta gestão tendem a ter mais resistência quanto a implementação da semana de 4 dias quando comparados com os colaboradores, indicando que proprietários e profissionais da alta gestão podem associar uma semana mais curta de trabalho à queda de desempenho e produtividade.

Por outro lado, não há relação perceptível entre o tamanho da organização e a percepção acerca da semana de 4 dias, tampouco verificou-se que a situação atual do respondente na empresa afeta significativamente a sua opinião acerca desse tema;

Anteriormente, verificou-se, ainda, que quanto maior a percepção de flexibilização no trabalho, menor a resistência quanto à implementação da semana de 4 dias. Os resultados obtidos indicam que os funcionários que possuíam uma maior experiência ou favorabilidade à flexibilidade no trabalho tendem a se identificar mais com uma semana mais curta de trabalho (inclusive pelo fato de a semana de 4 dias ser uma forma de jornada flexível).

No mesmo diapasão, pôde-se inferir, como foi proposto na hipótese 5, que a percepção a respeito da flexibilização no trabalho, juntamente com a satisfação intrínseca no trabalho, tende a influenciar a percepção da semana de 4 dias de trabalho.

De forma geral, todos os resultados verificados parecem convergir para a conclusão de que, tanto por parte dos administradores quanto por parte dos funcionários das empresas, quanto maior o conhecimento acerca das experiências em flexibilização das relações de trabalho realizadas em outros países ou outras organizações, e quanto maior a familiaridade do indivíduo com as ferramentas utilizadas para esse fim, menor a resistência à implementação da jornada de trabalho de 4 dias.

Dessa forma, parece seguro afirmar que, conforme forem sendo implementados casos de sucesso, tanto no Brasil quanto no exterior, em que a jornada de trabalho mais curta venha acompanhada pela manutenção ou mesmo melhoria nos índices de desempenho e produtividade, a resistência ao tema deverá apresentar decréscimo significativo, retroalimentado, inclusive, por profissionais que já tenham experimentado de forma exitosa gerir ou trabalhar sob essas condições.

É forçoso reconhecer que houve limitações na pesquisa, em grande maioria devido a problemas relacionados à amostra. Primeiramente, percebeu-se o baixo número de respondentes que declararam ser donos ou sócios de empresas (somente 2,4% do total), ou mesmo pertencentes a cargos da alta gestão das organizações (14,2% do total), o que inviabilizou a análise da percepção da semana de 4 dias pelos administradores potencialmente responsáveis pela sua implantação.

Em segundo lugar, pode-se apontar que houve muitos respondentes declarados como servidores públicos (31,7% do total), o que limitou a abrangência da pesquisa e pode ter direcionado as respostas para as condições específicas do serviço público, em detrimento do cenário privado.

Como sugestão para futuros estudos, considera-se importante que sejam feitas pesquisas complementares no mesmo tema, tendo como objeto a percepção dos proprietários, sócios e diretores de empresas, ou mesmo dos clientes, e estudos acerca da percepção de outras práticas de flexibilização da jornada de trabalho, tais como as discriminadas no Quadro 1 deste artigo.

Como outras possibilidades de aplicação, pode-se comentar que o conhecimento e a compreensão das condições do mercado de trabalho brasileiro e a sua posição acerca de um instrumento de flexibilização de jornada já tão difundido mundialmente serão, por um lado, essenciais para balizar futuras pesquisas sobre o tema, e por outro, lado, de grande valia subsidiar eventuais empreitadas de organizações e empresas no sentido de privilegiar o bem-estar de seus funcionários em troca de aumento de produtividade.

## REFERÊNCIAS

- AGOVINO, Theresa. The Phenomenom of the Four-Day Workweek: A shorter workweek could help businesses deal with the severe economic and health crises stemming from the coronavirus pandemic. **SHRM**, 2020. Disponível em: <https://www.shrm.org/hr-today/news/all-things-work/pages/four-day-workweek.aspx> Acesso em: 14 nov. 2022.
- ARBON, C. A.; FACER, R. L.; WADSWORTH, L. L. Compressed Workweeks - Strategies for Successful Implementation. **Public Personnel Management**, v. 41, n. 3, p. 389-405, 2012. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/009102601204100301> Acesso em: 22 ago. 2022.
- BASTOS, A. V. B.; AGUIAR, C. V. N. Comprometimento Organizacional. *In*: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (org.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. Cap. 5. p. 78-91.
- BASTOS, Raul Luis Assumpção. Flexibilidade do trabalho: uma caracterização introdutória. **Revistas Eletrônicas FEE**, Porto Alegre, v. 23, n. 1, 1995. Indicadores Econômicos FEE.
- BAKER, Mary. More Than Half Of Organizations Are Offering “Summer Fridays” This Year, According To Gartner. **Portal Gartner**. Arlington, EUA. Jun., 2019. Disponível em: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-06-06-more-than-half-of-organizations-are-offering--summer-> Acesso em: 22 ago. 2022.
- BOYER, R. Des flexibilités défensives...ou offensives? *In*: BOYER, R (ed.). **La flexibilité Du travail en Europe**. Paris: La Découvert, p. 961-961, 1986.
- BAKER, Mary. More Than Half Of Organizations Are Offering “Summer Fridays” This Year, According To Gartner. **Business Wire**, 6 jun. 2019. Disponível em: <https://www.businesswire.com/news/home/20190606005066/en>. Acesso em: 15 ago. 2022.
- CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho (S20/23). **Psico-USF**, v. 13, p. 203–210, 1 dez. 2008.
- CHARTERED INSTITUTE OF PERSONNEL AND DEVELOPMENT. Megatrends: The trends shaping work and working lives. **Flexible Working**. Londres, 2019. Disponível em: [https://www.cipd.co.uk/Images/megatrends-report-flexible-working-1\\_tcm18-52769.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/megatrends-report-flexible-working-1_tcm18-52769.pdf) Acesso em: 22 ago 2022.
- FIELD, Andy. **Descobrimdo a Estatística usando o SPSS** .5. ed. Porto Alegre: Penso, 2020.
- FORD, H. Why do I favor five days’ work with six days’ pay? **World’s Work**, p. 613-616, out. 1926. (Entrevista concedida a S. Crowther).
- HAIR JUNIOR, F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAAR, Jarrod. Overview of the Perpetual Guardian 4-day (paid) Work Trial. **4 Day Week**, 2018. Disponível em: <https://www.4dayweek.com/research-prof-jarrod-haar-quantitative-research> Acesso em: 14/11/2022.

IBRAHIM, Zairina, RAHMAN, Normy R. A., JOHAR, Gapar. **A Job Satisfaction of Emotional Intelligence, Leadership, Employee Performance with Information Technology** In: Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE), Volume 8 Edição 2S9, Setembro 2019, pp 712-718. Bhojal, Índia. Disponível em: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i2S9/B11480982S919.pdf> Acesso em: 22 ago 2022.

KALLIS, G. et al. "Friday off": Reducing Working Hours in Europe. **Sustainability**, v. 5, n. 4, p. 1545–1567, 11 abr. 2013. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/5/4/1545> Acesso: 22 ago 2022

LEE, Won-Tae; LIM, Sung-Shil; KIM, Jihyun; YUN, Sehyun; YOON, Jin-Ha; WON, Jong-Uk. Work Schedule Irregularity and the Risk of Work-Related Injury among Korean Manual Workers. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, [S. l.], 19 out. 2020.

LEPINTEUR, Anthony. The shorter workweek and worker wellbeing: Evidence from Portugal and France. **Labour Economics**, V. 58, p. 204-220, jun. 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0927537118300605> Acesso em: 22 ago. 2022.

MELIÁ, J. L.; PEIRÓ, J. M. La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23 [The measurement of job satisfaction in organizational settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire]. **Psicologemas**, v. 5, p. 59-74, 1989.

PAULA, Alexandre Pinto Vieira de; QUEIROGA, Fabiana. Satisfação en el trabajo y clima organizacional: su relación con autoevaluaciones de desempeño. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 4, p. 362-373, 2015.

REGO, A.; CUNHA, M. P. E. Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance? **Journal of Business Research**, v. 61, n. 7, p. 739–752, 1 jul. 2008. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296307002585?via%3Dihub> Acesso em: 22 ago. 2022.

ROBBINS, STEPHEN P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

RONEN, S.; PRIMPS, S. B. The Compressed Work Week as Organizational Change: Behavioral and Attitudinal Outcomes. **The Academy of Management Review**, v. 6, n. 1, p. 61, jan. 1981.

SARIWULAN, T.; CAPNARY, M. C.; AGUNG, I. Contribution indicators of work stress and employee organizational commitments case study. **Business: Theory and Practice**, v. 20, p. 293-302, 26 Aug. 2019.

SAAD, Lydia. The "40-Hour" Workweek Is Actually Longer - by Seven Hours. **Portal Gallup News**. Princeton, Nova Jérsei, 2014. Disponível em: <https://news.gallup.com/poll/175286/hour-workweek-actually-longer-seven-hours.aspx>  
Aceso em: 22 ago 2022.

SNG, M. *et al.* Effectiveness of a Four-days/Eight Hour Work Week. **Introduction to Research Methods RSCH 202**, 17 set. 2021.

VOGELMANN, Elenice Meira. **Flexibilização da carga horária como forma de motivação organizacional**. 2012. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Escola de Administração-UFRGS, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/71366/000872599.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 22 ago 2022.

WERKLABS. **Future is flexible**: the importance of flexibility in the modern workplace. Salem, Oregon: Werk.co, 2019. Disponível em: [https://innovationfund.evp.harvard.edu/files/admininnovation/files/the\\_future\\_is\\_flexible\\_-\\_werk\\_flexibility\\_study.pdf](https://innovationfund.evp.harvard.edu/files/admininnovation/files/the_future_is_flexible_-_werk_flexibility_study.pdf) Acesso em: 22 ago. 2022 .

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

## Semana de 4 dias: percepção de empregados e empregadores

Você está sendo convidado(a) a participar anônima e voluntariamente de uma pesquisa vinculada ao Programa de Graduação em Administração do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB).

Sua participação contribuirá para maior compreensão acerca da percepção dos empregadores e empregados sobre a implementação da semana de 4 dias de trabalho.

Para participar é necessário ser empresário ou trabalhador, com vínculo formal de trabalho (CLT ou servidor público) e ser maior de idade.

A participação consistirá apenas na resposta deste formulário. Seus dados são confidenciais e nenhuma informação pessoal será divulgada. Os resultados deste trabalho poderão ser divulgados em contexto acadêmico.

O preenchimento do questionário demanda, em média, entre 5 a 10 minutos.

Caso você sinta qualquer desconforto no preenchimento deste formulário, você deve interromper seu preenchimento e, se necessário, entrar em contato com o pesquisador responsável.

Agradecemos, desde já, a gentileza pela sua participação. Caso queira mais informações sobre a pesquisa, entrar em contato com o(s) pesquisador(es).

Pesquisador: Felipe Damasceno Monteiro ([felipemonteiro@sempreceub.com](mailto:felipemonteiro@sempreceub.com)) / (61) 9 8191-8882

Orientador: Prof. Dr. Igor Guevara Loyola de Souza ([igor.souza@ceub.edu.br](mailto:igor.souza@ceub.edu.br))

Sou empresário(a) ou possui vínculo formal de trabalho (CLT ou servidor estatutário) e [...] \*

- CONCORDO com os termos da pesquisa.
- NÃO CONCORDO com os termos da pesquisa.

## Dados Demográficos

Nesta primeira etapa serão coletados alguns dados sobre o seu perfil.

Que opção descreve melhor a sua atual situação de emprego? \*

- Estou empregado/tenho empresa há menos de dois anos.
- Estou empregado/tenho empresa há mais de dois anos (mesma empresa)
- Estou empregado/tenho empresa há mais de dois anos (empresas diferentes)

Qual o seu gênero? \*

- Feminino
- Masculino
- Outro:

Qual a sua autodeclaração racial? \*

- Amarelo
- Branco
- Indígena
- Pardo
- Preto

Local de Trabalho (UF): \*

Escolher

Idade (anos) \*

Sua resposta

Qual sua escolaridade? \*

- Ensino fundamental completo
- Ensino médio completo
- Ensino superior completo
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado

Salário mensal bruto (em R\$) \*

Coloque o valor de sua remuneração mensal, sem considerar os descontos realizados na folha de pagamento.

Sua resposta

Cargo que você ocupa atualmente na organização em que trabalha \*

- Alta Gestão (Diretor, Vice-Diretor)
- Gestor (Coordenador, Coordenador-geral, Gerente, Chefe do setor, Chefe de serviço, entre outros similares).
- Colaborador (você não é responsável formal por uma equipe de trabalho)
- Não trabalho

Tempo de trabalho na empresa (anos) \*

Caso esteja trabalhando há menos de 1 ano na empresa, preencha o campo com o valor 0 (zero).

Sua resposta \_\_\_\_\_

Relação Trabalhista \*

- C.L.T
- Servidor Público
- Estágio Profissional
- Trabalhador Autônomo (Freelancer, babás, professor particular...)
- Empregada(o) Doméstico
- Trabalho Voluntário
- Trabalhador Temporário ( Atendendo a substituição de demanda transitória )
- PJ (pessoa jurídica)
- Outro: \_\_\_\_\_

Tamanho da empresa/órgão em que você trabalha. \*

- Pequena (até 49 funcionários)
- Média (50 a 99 colaboradores)
- Grande (100 colaboradores ou mais)

## Percepção sobre a semana de 4 dias

Nesta seção serão feitas algumas perguntas e serão apresentadas frases afirmativas sobre sua percepção a respeito da semana de 4 dias de trabalho.

Para as afirmações, quanto mais próximo de 1, maior é a discordância; quanto mais próximo de 5, maior é a concordância com a afirmativa.

1. Você é a favor da semana de 4 dias de trabalho? \*

**A semana de 4 dias é uma redução da jornada de trabalho, na qual trabalha-se 4 dias na semana, sem aumento da carga horária diária e sem ajuste salarial.**

Sim

Não

2. É possível realizar a mesma quantidade de trabalho em 4 dias que eu realizaria \* em 5 dias

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

3. A semana de trabalho de 5 dias me deixa muito ansioso \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

4. A semana de trabalho de 4 dias me tornaria mais produtivo \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

5. A semana de trabalho de 4 dias me tornaria mais comprometido e engajado em meu trabalho \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

6. A semana de trabalho de 4 dias diminuiria meu número de faltas e licenças no trabalho \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

7. A semana de 4 dias compensaria a ausência de outras iniciativas de flexibilização e recompensas do trabalho \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

## Flexibilidade no Trabalho

Nesta seção serão feitas algumas perguntas e serão apresentadas frases afirmativas sobre sua percepção a respeito de Flexibilidade no Trabalho

Para as afirmações, quanto mais próximo de 1, maior é a discordância; quanto mais próximo de 5, maior é a concordância com a afirmativa.

1. Você sabe o que é flexibilidade no trabalho sem diminuição da remuneração? \*

Sim

Não

2. Marque abaixo as modalidades de flexibilidade no trabalho sem diminuição na remuneração você possui conhecimento. \*

Home office (teletrabalho)

Carga horária flexível

Jornada flexível (semanal, mensal ou anual) c/ carga horária fixa

Semana de 4 dias

Meio-expediente ou jornada curta

Banco de horas ou horas-extras remuneradas

Contratos por tarefa

Nunca ouvi falar

Outros

3. A flexibilidade no trabalho sem diminuição na remuneração já foi mencionada \*  
na sua empresa (ou em alguma empresa que já teve/trabalhou?)

- Sim, pelos funcionários
- Sim, pelos empregadores
- Sim, tanto por empregados quanto por empregadores
- Nunca
- Não trabalho

4. Qual a sua opinião sobre a flexibilidade no trabalho? \*

- Sou contra em qualquer circunstância
- Sou a favor somente se houver diminuição proporcional do salário
- Sou a favor somente se houver manutenção do salário regular
- Sou a favor em qualquer circunstância

5. O trabalho flexível torna o funcionário mentalmente saudável \*

- |                     |                       |                       |                       |                       |                       |                     |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
|                     | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                     |
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

6. O trabalho flexível torna o funcionário mais feliz" \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

7. O trabalho flexível melhora o ambiente de trabalho" \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

8. O trabalho flexível melhora a produtividade do empregado \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

9. O trabalho flexível melhora a produtividade da empresa \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

10. O trabalho flexível aumenta a lucratividade da empresa \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

## Satisfação no Trabalho (S20/23)

Nesta seção serão apresentadas frases afirmativas sobre sua satisfação no trabalho.

Avalie o quanto você concorda com a afirmativa apresentada.

Quanto mais próximo de 1, maior é a discordância; quanto mais próximo de 5, maior é a concordância com a afirmativa.

1. As satisfações que seu trabalho produz em si mesmo \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

2. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para fazer as coisas em que você se destaca \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

3. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para fazer as coisas que você gosta. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

4. O salário que você recebe. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

5. Os objetivos, metas e taxas de produção a serem alcançados. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

6. A limpeza, higiene e saneamento do seu local de trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

7. O ambiente físico e o espaço que você tem em seu local de trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

8. A iluminação do seu local de trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

9. A ventilação do seu local de trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

10. A temperatura do seu local de trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

11. As oportunidades de treinamento oferecidas pela empresa. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

11. As oportunidades de treinamento oferecidas pela empresa. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

12. As oportunidades de promoção que tem. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

13. Relações pessoais com seus superiores. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

14. A supervisão que eles exercem sobre você. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

14. A supervisão que eles exercem sobre você. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

15. A proximidade e frequência com que é supervisionada. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

16. A forma como seus superiores julgam sua tarefa. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

17. A igualdade e justiça do tratamento que você recebe de sua empresa. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

17. A igualdade e justiça do tratamento que você recebe de sua empresa. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

18. O apoio que você recebe de seus superiores. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

19. A capacidade de decidir de forma autônoma aspectos relacionados ao seu trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

20. Sua participação nas decisões do seu departamento ou seção. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

20. Sua participação nas decisões do seu departamento ou seção. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

21. Sua participação nas decisões do seu grupo de trabalho relativas à empresa. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

22. O grau em que sua empresa cumpre o acordo, as disposições e as leis trabalhistas. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

23. A forma como a negociação ocorre em sua empresa sobre aspectos trabalhistas. \*

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito	<input type="radio"/>	Satisfeito				

## Medida de comprometimento organizacional

Nesta seção serão apresentadas frases afirmativas sobre sua percepção da realidade de seu trabalho e a organização em que você trabalha.

Avalie o quanto você concorda com a afirmativa apresentada.

Quanto mais próximo de 1, maior é a discordância; quanto mais próximo de 5, maior é a concordância com a afirmativa.

1. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo trabalhar. \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

2. Sinto os objetivos de minha organização como de fossem os meus. \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

3. A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

4. A minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa. \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

5. Sinto que existe forte ligação afetiva entre mim e minha organização. \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

6. Aceito as normas da empresa porque concordo com elas. \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

7. Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

8. O quanto você está comprometido com a organização em que trabalha? \*

	1	2	3	4	5	
Pouco	<input type="radio"/>	Muito				

9. Até que ponto você se importa com a organização em que trabalha? \*

	1	2	3	4	5	
Pouco	<input type="radio"/>	Muito				

10. O quanto você é dedicado a crescer junto à empresa? \*

	1	2	3	4	5	
Pouco	<input type="radio"/>	Muito				

11. Até que ponto você escolheu estar comprometido(a) com a organização em meio à pandemia da covid-19? \*

	1	2	3	4	5	
Pouco	<input type="radio"/>	Muito				

## Escala de desempenho geral no trabalho - EDGT

Nesta seção serão apresentadas frases afirmativas sobre sua percepção sobre seu desempenho individual, na realidade da organização em que você trabalha, também no contexto de pandemia.

Avalie o quanto você concorda com a afirmativa apresentada.

Quanto mais próximo de 1, maior é a discordância; quanto mais próximo de 5, maior é a concordância com a afirmativa.

1. Executo minhas tarefas dentro dos prazos previstos. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

2. Executo adequadamente tarefas difíceis. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

3. Executo meu trabalho levando em conta a estrutura e as políticas da Organização. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

4. A realização do meu trabalho contribui para o alcance da missão e objetivos da Organização. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

5. Realizo meu trabalho com economia de recursos (material, financeiro e humano). \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

6. Procuro atualizar meus conhecimentos técnicos para realizar meu trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

7. Executo meu trabalho de acordo com o que é esperado pela Organização. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

8. Contribuo com alternativas para a solução de problemas e a melhoria de processos da Organização. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

9. Planejo a execução do meu trabalho definindo ações, prazos e prioridades. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

10. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

11. Estabeleço contato com outras pessoas ou equipes para atingir os objetivos organizacionais. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

12. Tomo iniciativas para melhorar meus resultados no trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

13. Adapto minha rotina às alterações das metas da Organização. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

14. Soluciono dúvidas de meus colegas quando sou solicitado. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

15. Executo adequadamente tarefas rotineiras. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

16. Utilizo meu conhecimento teórico/prático para realizar meu trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

17. Busco novas soluções para problemas que possam surgir em meu trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

18. Executo minhas atribuições prevendo os seus resultados. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

19. Aproveito oportunidades que possam melhorar meus resultados de trabalho. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

20. Esforço-me para realizar as tarefas que me são destinadas. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				