

Equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal: desafios nas organizações contemporâneas

Fátima Tomás Dias dos Santos Gama*
Narciso Damásio dos Santos Benedito**

Resumo

A presente investigação teve como objectivo principal analisar os desafios do equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal dos funcionários do Complexo Escolar Privado Manuela Dias, procurando compreender os factores individuais, familiares e organizacionais que influenciam esta relação no contexto de uma organização privada de ensino. A fundamentação teórica foi construída, com suporte da Teoria da Fronteira e Teoria da Conservação dos Recursos. A metodologia adoptada baseou-se no método descritivo, com abordagem quantitativa, utilizando um questionário estruturado composto por questões fechadas, aplicado a uma amostra de 33 colaboradores da instituição. Os resultados evidenciaram que 60,7% dos participantes consideraram existir alguma possibilidade de conciliação entre vida profissional e pessoal, embora 63,6% reconheçam que as exigências profissionais interferem frequentemente na vida pessoal. Verificou-se ainda que 60,6% apontam o excesso de tarefas como factor limitador do descanso e lazer. Relativamente às práticas organizacionais, 60,6% reconhecem a preocupação institucional com o bem-estar e 63,6% sentem valorização profissional. Contudo, 81,8% defendem a implementação de políticas específicas de equilíbrio vida-trabalho. Conclui-se que o fortalecimento de práticas organizacionais orientadas para a flexibilidade, apoio institucional e qualidade de vida no trabalho constitui uma estratégia essencial para promover o bem-estar dos colaboradores.

Palavras-chave: Equilíbrio vida-trabalho; Vida profissional; Vida pessoal e Gestão de pessoas.

Work-Life Balance: Challenges in Contemporary Organizations

Abstract

This research aimed to analyze the challenges of work-life balance among employees of the Manuela Dias Private School Complex, seeking to understand the individual, family, and organizational factors that influence this relationship within a private educational organization. The theoretical framework was developed based on the Boundary Theory and the Conservation of Resources Theory. The methodology adopted a descriptive research design with a quantitative approach, using a structured questionnaire composed of closed-ended questions, applied to a sample of 33 employees from the institution. The results showed that 60.7% of participants perceived some possibility of balancing professional and personal life, although 63.6% acknowledged that professional demands frequently interfere with their personal lives. Additionally, 60.6% indicated that excessive workloads negatively affect rest and leisure time. Regarding organizational practices, 60.6% recognized the institution's concern for employee well-being, while 63.6% felt professionally valued. However, 81.8% supported the implementation of specific work-life balance policies. It is concluded that strengthening organizational practices focused on flexibility, institutional support, and quality of work life represents an essential strategy for promoting employee well-being.

Keywords: Work-life balance; Professional life; Personal life; Human resource management.

Equilibrio entre la vida profesional y la vida personal: desafíos en las organizaciones contemporáneas

Resumen

El presente trabajo aborda el tema “Impactos ambientales y sociales de la Vala del Curinge en Benguela: una amenaza silenciosa para el ecosistema marino y la salud pública, propuestas de soluciones”. El estudio buscó responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los impactos ambientales y sociales de la contaminación de la Vala del Curinge y cómo pueden las políticas de saneamiento y gestión ambiental contribuir a reducir estos efectos? El objetivo general consiste en analizar los impactos ambientales y sociales de la Vala del Curinge en Benguela, así como sus efectos sobre el ecosistema marino y la salud pública de la población local. Metodológicamente, se trata de una investigación de carácter descriptivo, con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), sustentada en métodos teóricos y empíricos, tales como la investigación bibliográfica, el análisis de laboratorio del agua (análisis fisicoquímico), la aplicación de cuestionarios y la observación. De acuerdo con el problema planteado y los objetivos del estudio, la población está constituida por 28.500 habitantes, distribuidos por barrios de la siguiente manera: 9.000 en el barrio de Goa, 13.500 en Calohombo y 6.000 en Calossongo, lo que representa el universo de la investigación. Se seleccionó una muestra de 75 residentes. Los resultados evidenciaron impactos negativos, lo que constituye un grave problema ambiental y de salud pública, debido a que la Vala recibe aguas residuales domésticas, residuos sólidos y otros efluentes sin un tratamiento adecuado. Esta situación contribuye a la degradación del ecosistema marino, a la proliferación de microorganismos patógenos y al incremento de enfermedades entre la población residente en las áreas adyacentes, lo que pone de manifiesto la necesidad de implementar propuestas orientadas a mitigar el problema.

Palabras clave: Vala del Curinge; Impactos ambientales; Ecosistema marino; Salud pública; Sostenibilidad.



Licença de Atribuição BY do Creative Commons
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Aprovado em 10/08/2026
Publicado em 21/08/2026

Equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal: desafios nas organizações contemporâneas

Fátima Tomás Dias dos Santos Gama*
Narciso Damásio dos Santos Benedito**

1-Introdução

As transformações no mundo do trabalho têm tornado mais desafiadora a conciliação entre as responsabilidades profissionais e a vida pessoal. A crescente competitividade, os avanços tecnológicos e as novas formas de gestão aumentaram as exigências sobre os trabalhadores, fazendo do equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal um factor essencial para o bem-estar e o desempenho organizacional. Nesse contexto, as organizações privadas são chamadas a adoptar práticas que favoreçam essa conciliação, uma vez que a pressão por elevados níveis de produtividade pode afectar a qualidade de vida dos colaboradores e comprometer a eficácia e a sustentabilidade institucional.

O interesse em abordar esta temática no contexto do Complexo Escolar Privado Manuela Dias decorre da importância de compreender como os colaboradores percebem a relação entre as exigências do trabalho e as suas responsabilidades pessoais. Nas instituições privadas de ensino, a qualidade dos serviços prestados depende, em grande medida, da motivação, do comprometimento e do equilíbrio emocional dos seus funcionários, tornando pertinente a análise dos factores que influenciam essa realidade e das implicações para o desempenho organizacional. No âmbito da literatura contemporânea, o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal é compreendido como um construto multidimensional que reflecte a capacidade do indivíduo para gerir, de forma satisfatória, as exigências do trabalho e da vida pessoal, favorecendo o bem-estar, a saúde e o desempenho laboral. Conforme destacam Fan, Potočnik e Chaudhry (2021), o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal resulta da interação entre recursos individuais, mecanismos de apoio organizacional e factores contextuais, sendo influenciado pelas políticas e práticas implementadas pelas organizações. De forma complementar, Thilagavathy e Geetha (2023) salientam que este equilíbrio constitui um elemento essencial para a satisfação dos trabalhadores, para o compromisso organizacional e para a produtividade, especialmente em ambientes organizacionais marcados por elevadas exigências profissionais.

Por outro lado, a organização é entendida como um sistema social dinâmico no qual pessoas, recursos e processos interagem para alcançar objetivos comuns, cabendo à gestão criar condições que promovam simultaneamente a eficiência organizacional e o bem-estar dos colaboradores. Nesse sentido, Opatrná e Prochazka (2023) defendem que as organizações contemporâneas devem incorporar políticas de equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal como parte integrante da gestão estratégica de recursos humanos, uma vez que tais práticas contribuem para melhorar o desempenho organizacional e a sustentabilidade institucional.

O problema que motivou esta investigação resulta da necessidade de compreender até que ponto as exigências profissionais interferem na vida pessoal dos funcionários e quais os reflexos dessa relação no contexto organizacional. Diante dessa realidade, formulou-se a seguinte pergunta de partida: Como o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal influencia a realidade dos funcionários do Complexo Escolar Privado Manuela Dias?

O objectivo geral consiste em analisar os desafios do equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal no Complexo Escolar Privado Manuela Dias. Como objectivos específicos, pretende-se: identificar os factores que influenciam o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal dos funcionários; avaliar a percepção dos colaboradores sobre as práticas organizacionais relacionadas com esse equilíbrio; e propor recomendações que possam contribuir para a melhoria das políticas

e práticas de gestão de pessoas na instituição.

Do ponto de vista metodológico, esta investigação adotou uma abordagem quantitativa, de carácter descritivo, por se considerar a mais adequada para analisar e quantificar as percepções dos participantes sobre o fenómeno em estudo. A pesquisa foi realizada no Complexo Escolar Privado Manuela Dias, no Município do Kilamba, envolvendo uma população de 35 funcionários. Para a recolha dos dados, recorreu-se à aplicação de um questionário estruturado, composto por perguntas fechadas, o que permitiu obter informações objectivas e consistentes, posteriormente submetidas à análise estatística para apoiar a interpretação dos resultados.

2-Referencial Teórico

O equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal tem adquirido crescente importância nos estudos organizacionais devido às transformações nas relações de trabalho e às novas exigências de produtividade. Nas organizações contemporâneas, a conciliação entre responsabilidades profissionais, familiares e sociais representa um desafio relevante, podendo a sua ausência gerar stress ocupacional, menor satisfação e redução do desempenho. Em contrapartida, práticas organizacionais voltadas ao bem-estar favorecem o comprometimento e a retenção dos colaboradores. Este conceito é compreendido como um processo multidimensional de gestão de papéis, influenciado por factores individuais, familiares e organizacionais que determinam a percepção de harmonia ou conflito entre as diferentes esferas da vida.

Segundo Fan, Potočnik e Chaudhry (2021), o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal deve ser analisado considerando múltiplos níveis de influência, incluindo características individuais, apoio organizacional e condições estruturais do trabalho. Para os autores, as organizações desempenham um papel determinante ao criarem políticas e práticas capazes de reduzir conflitos entre os domínios profissional e pessoal, promovendo maior bem-estar dos trabalhadores.

Nesta perspetiva, o equilíbrio não significa necessariamente que todas as áreas da vida recebam a mesma quantidade de tempo ou dedicação, mas sim que o indivíduo consegue gerir as suas responsabilidades de forma compatível com as suas necessidades e objetivos pessoais. Conforme destacam Kalliath e Brough (2021), a percepção de equilíbrio está relacionada com a satisfação que o trabalhador alcança ao cumprir diferentes papéis sociais, sem que uma dimensão comprometa excessivamente a outra.

No contexto das organizações privadas, esta temática ganha particular importância devido à elevada pressão por resultados, cumprimento de metas e adaptação constante às mudanças do mercado. Quando os trabalhadores percebem que a organização reconhece a importância da sua vida pessoal, tende a existir maior envolvimento, satisfação e compromisso institucional.

As organizações contemporâneas caracterizam-se por ambientes marcados pela complexidade, inovação tecnológica, competitividade e transformação contínua dos modelos tradicionais de gestão. Ao contrário das organizações convencionais, centradas predominantemente na produtividade e no controlo hierárquico, as organizações actuais procuram integrar estratégias orientadas para o desenvolvimento humano, reconhecendo que os colaboradores representam um elemento fundamental para alcançar resultados sustentáveis.

De acordo com estudos recentes na área da gestão de recursos humanos, as organizações contemporâneas enfrentam o desafio de conciliar objetivos económicos com as necessidades sociais dos trabalhadores. Nesse sentido, práticas relacionadas com a flexibilidade laboral, o apoio institucional e a promoção da qualidade de vida no trabalho assumem importância estratégica para a construção de ambientes organizacionais saudáveis. Salas-Vallina, Alegre e López-Cabrales (2021) evidenciam que práticas de gestão orientadas para o bem-estar dos

colaboradores contribuem para melhorar o desempenho organizacional, enquanto Ferdous, Ali e French (2021) demonstram que a adoção de modelos flexíveis de trabalho favorece o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e aumenta a satisfação dos trabalhadores. Assim, as organizações contemporâneas deixam de ser vistas apenas como espaços de produção e passam a ser compreendidas como sistemas sociais onde as relações humanas desempenham papel central.

No caso específico das instituições privadas de ensino, como o Complexo Escolar Privado Manuela Dias, esta realidade apresenta características próprias. Os funcionários desenvolvem atividades que exigem responsabilidade, interação constante e compromisso com a qualidade dos serviços educativos prestados. Desta forma, compreender como esses trabalhadores conciliam as exigências profissionais com a vida pessoal permite identificar factores que podem influenciar a motivação, o desempenho e a permanência na organização.

O conceito de equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal evoluiu em função das transformações económicas, sociais e organizacionais ocorridas ao longo do tempo. Inicialmente, os estudos sobre trabalho privilegiavam a produtividade e a eficiência, com menor atenção às necessidades pessoais dos trabalhadores. Contudo, mudanças como a maior participação feminina no mercado de trabalho, alterações familiares e avanços tecnológicos ampliaram a compreensão da relação entre trabalho e vida pessoal (Fan et al., 2021).

No século XXI, a globalização, a conectividade digital e os modelos flexíveis de trabalho trouxeram novas oportunidades, mas também desafios relacionados à dificuldade de estabelecer limites entre as esferas profissional e pessoal. Segundo Fan et al. (2021), a abordagem contemporânea passou a considerar o equilíbrio como um fenómeno multidimensional, influenciado por fatores individuais, organizacionais e contextuais.

2.1 Bem-estar e qualidade de vida no trabalho

O bem-estar dos trabalhadores constitui uma dimensão essencial da gestão organizacional, influenciando a satisfação, o comprometimento e o desempenho profissional. A qualidade de vida no trabalho ultrapassa as condições físicas laborais, envolvendo factores psicológicos, sociais e organizacionais, como reconhecimento, autonomia, relações interpessoais e equilíbrio entre as exigências profissionais e pessoais.

Segundo Haar et al. (2020), o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal apresenta uma relação significativa com indicadores de bem-estar, satisfação no trabalho e redução de consequências negativas associadas ao stress ocupacional. Os autores defendem que trabalhadores que conseguem gerir adequadamente os diferentes papéis sociais tendem a demonstrar maior satisfação e melhor funcionamento psicológico. Assim, o equilíbrio entre as dimensões profissional e pessoal não representa apenas uma necessidade individual, mas também um fator estratégico para as organizações que procuram ambientes mais produtivos e sustentáveis.

Nas organizações contemporâneas, a qualidade de vida no trabalho constitui uma responsabilidade estratégica da gestão de pessoas, contribuindo para a retenção de profissionais, redução do absentismo e fortalecimento organizacional. Em instituições privadas de ensino, como o Complexo Escolar Privado Manuela Dias, factores como gestão dos horários, reconhecimento profissional, relações interpessoais e apoio institucional são fundamentais para promover o bem-estar dos funcionários e melhorar as práticas organizacionais.

A Teoria da Fronteira (Boundary Theory), proposta por Ashforth, Kreiner e Fugate (2000), explica como os indivíduos estabelecem limites entre a vida profissional e pessoal por meio de fronteiras físicas, temporais e psicológicas. Alguns trabalhadores preferem separar claramente os diferentes

papéis, enquanto outros optam por maior integração entre trabalho e vida pessoal. A eficácia dessas estratégias depende das características individuais e do contexto organizacional. Nas organizações contemporâneas, as tecnologias digitais tornaram essas fronteiras mais flexíveis e complexas. No contexto do Complexo Escolar Privado Manuela Dias, esta teoria contribui para compreender como os funcionários gerem as suas responsabilidades profissionais e pessoais.

A Teoria da Conservação dos Recursos (COR), proposta por Hobfoll (1989), defende que os indivíduos procuram adquirir, preservar e proteger recursos essenciais, como tempo, energia, apoio social e reconhecimento. No contexto do equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o conflito surge quando esses recursos são insuficientes para responder às diferentes exigências. Factores como excesso de trabalho e falta de apoio organizacional podem gerar desgaste emocional. Assim, organizações que disponibilizam recursos adequados, flexibilidade e suporte institucional contribuem para o bem-estar dos colaboradores, sendo esta teoria relevante para analisar a realidade dos funcionários de instituições privadas de ensino.

2.2 Desafios do equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal nas organizações contemporâneas

Nas organizações contemporâneas, o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal representa um dos principais desafios da gestão de pessoas, sobretudo devido às mudanças ocorridas nas formas de organização do trabalho. A intensificação das actividades profissionais, a necessidade de maior produtividade, a pressão por resultados e a utilização permanente das tecnologias de comunicação têm contribuído para reduzir as fronteiras tradicionais entre o espaço laboral e a vida privada dos trabalhadores.

Segundo Vaziri et al. (2020), a crescente digitalização do trabalho modificou significativamente a relação entre indivíduos e organizações, permitindo maior flexibilidade, mas também aumentando o risco de invasão do tempo pessoal pelas exigências profissionais. Esta realidade demonstra que os recursos tecnológicos, embora facilitem a execução das tarefas, podem gerar dificuldades na desconexão psicológica do trabalho, contribuindo para níveis elevados de stress e desgaste emocional.

Outro desafio relevante está relacionado com a cultura organizacional. Em muitas organizações privadas, existe uma valorização excessiva da disponibilidade permanente, associando longas jornadas e elevada dedicação ao compromisso profissional. Esta percepção pode criar ambientes onde os trabalhadores sentem dificuldade em estabelecer limites, receando que a procura por equilíbrio seja interpretada como falta de comprometimento institucional (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000).

A literatura recente evidencia que a ausência de políticas organizacionais orientadas para o equilíbrio entre vida profissional e pessoal pode produzir consequências negativas, tais como redução da satisfação profissional, aumento do absentismo, menor envolvimento organizacional e maior intenção de abandono da instituição. Em contrapartida, organizações que desenvolvem práticas de apoio aos trabalhadores, como flexibilidade de horários, comunicação eficiente, reconhecimento profissional e programas de promoção do bem-estar, tendem a obter melhores resultados no desempenho e na retenção dos colaboradores (Haar et al., 2020).

Neste sentido, o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal deixou de ser entendido apenas como uma responsabilidade individual do trabalhador, passando a constituir uma questão estratégica para as organizações. A gestão contemporânea reconhece que o desempenho institucional depende não apenas dos recursos materiais e financeiros, mas também das condições psicológicas e sociais oferecidas aos colaboradores.

A análise do equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal no Complexo Escolar Privado Manuela Dias revela-se pertinente devido às particularidades do sector educativo privado, no qual os profissionais enfrentam exigências relacionadas com preparação de aulas, acompanhamento dos alunos, cumprimento de horários, responsabilidades administrativas e interação constante com diferentes intervenientes da comunidade escolar.

Embora o estudo tenha sido realizado com uma população composta por 35 funcionários, a investigação procura compreender uma realidade organizacional específica, identificando como os colaboradores percebem a relação entre as suas responsabilidades profissionais e pessoais. Neste contexto, factores como carga horária, organização das tarefas, apoio da direcção, relações interpessoais e reconhecimento profissional podem influenciar directamente a percepção de equilíbrio dos trabalhadores.

O equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal constitui um fenómeno multidimensional, influenciado por fatores individuais, familiares e organizacionais. As teorias da Fronteira e Conservação dos Recursos permitem compreender como os trabalhadores gerem diferentes papéis e recursos para alcançar maior harmonia. Nas organizações privadas, a promoção desse equilíbrio contribui para a satisfação, motivação e desempenho dos colaboradores. No contexto do Complexo Escolar Privado Manuela Dias, o estudo desta temática possibilita identificar práticas organizacionais que favoreçam o bem-estar e melhores condições de trabalho.

3-Métodos e Materiais

O presente estudo adoptou uma abordagem quantitativa, de carácter descritivo, com o objectivo de analisar e mensurar as percepções dos colaboradores relativamente ao equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal no contexto organizacional. A escolha desta abordagem justifica-se pela possibilidade de recolher dados objectivos, permitindo identificar tendências, padrões de comportamento e percepções dos participantes sobre o fenómeno investigado.

A investigação foi realizada no Complexo Escolar Privado Manuela Dias, localizado no Município do Kilamba, envolvendo uma população constituída por 35 funcionários. Deste universo, foi seleccionada uma amostra de 33 colaboradores, considerada representativa para os objectivos do estudo. Segundo Simões (2016), a definição da amostra constitui uma etapa fundamental da investigação científica, pois permite seleccionar participantes capazes de fornecer informações relevantes para a compreensão do fenómeno em análise.

3.1 Caracterização e Participantes

A pesquisa foi desenvolvida no Complexo Escolar Privado Manuela Dias, no Kilamba durante o mês de Junho de 2026, envolvendo colaboradores pertencentes a diferentes áreas funcionais da instituição. A escolha deste contexto organizacional deve-se à relevância de compreender como os profissionais de uma instituição privada de ensino conciliam as exigências laborais com as responsabilidades da vida pessoal.

3.2 Instrumentos e Procedimentos

Para a recolha de dados foi utilizado um questionário estruturado, composto por questões fechadas, organizado de acordo com as dimensões teóricas relacionadas com o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal. O instrumento permitiu recolher informações sociodemográficas

dos participantes e avaliar as suas percepções sobre factores organizacionais, exigências profissionais, gestão do tempo e conciliação entre as diferentes esferas da vida.

A aplicação do questionário foi realizada presencialmente junto dos colaboradores do Complexo Escolar Privado Manuela Dias, após a apresentação dos objectivos da investigação e garantia da confidencialidade das respostas. Os participantes foram informados sobre o carácter académico do estudo, sendo assegurado o anonimato e a utilização dos dados exclusivamente para fins científicos.

3.3 Análise dos Dados

Os dados recolhidos foram submetidos a um processo de organização, tratamento e análise estatística, utilizando procedimentos adequados à abordagem quantitativa adoptada. Inicialmente, realizou-se a codificação das respostas obtidas, seguida da análise descritiva dos resultados através de frequências e percentagens, permitindo identificar as principais tendências relacionadas com o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal dos colaboradores.

Quadro 1 - Caracterização sociodemográfica dos participantes (n=33)

Variáveis sociodemográficas	Categorias	(n)	(%)
Género	Masculino	13	39,4
	Feminino	20	60,6
Faixa etária	Menos de 25 anos	4	12,1
	25 - 34 anos	14	42,4
	35 - 44 anos	9	27,3
	45 - 54 anos	5	15,2
	55 anos ou mais	1	3,0
Estado civil	Solteiro(a)	12	36,4
	Casado(a)	15	45,5
	União de facto	4	12,1
	Divorciado(a)/Separado(a)	2	6,0
Nível de escolaridade	Ensino Médio	11	33,3
	Licenciatura	21	63,7
	Outro	1	3,0
Função exercida	Docente	22	66,7
	Administrativo	6	18,2
	Técnico de apoio	4	12,1
	Outro	1	3,0
Tempo de serviço na instituição	Menos de 1 ano	5	15,2
	1 - 3 anos	13	39,4
	4 - 6 anos	9	27,3
	Mais de 6 anos	6	18,2

Fonte: Dados obtidos através do questionário aplicado aos funcionários do CEPMD (2026).

Os participantes são maioritariamente do género feminino (60,6%), com predominância da faixa

etária entre 25 e 34 anos (42,4%). A maioria possui licenciatura (63,7%), exerce funções docentes (66,7%) e apresenta tempo de serviço entre 1 e 3 anos (39,4%). Os dados caracterizam um grupo profissional jovem e qualificado.

Quadro 2 - Factores que influenciam o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal dos funcionários (n=33)

Nº	Afirmações	Discordo totalmente n (%)	Discordo n (%)	Nem concordo nem discordo n (%)	Concordo n (%)	Concordo totalmente n (%)
1	A minha carga horária de trabalho permite conciliar adequadamente a vida profissional e pessoal.	2 (6,1%)	5 (15,2%)	6 (18,2%)	15 (45,5%)	5 (15,2%)
2	As exigências profissionais interferem frequentemente na minha vida pessoal.	3 (9,1%)	4 (12,1%)	5 (15,2%)	14 (42,4%)	7 (21,2%)
3	Consigo organizar o meu tempo de forma equilibrada entre trabalho e responsabilidades pessoais.	1 (3,0%)	5 (15,2%)	7 (21,2%)	14 (42,4%)	6 (18,2%)
4	O excesso de tarefas profissionais dificulta o meu descanso e lazer.	2 (6,1%)	6 (18,2%)	5 (15,2%)	13 (39,4%)	7 (21,2%)
5	O apoio da família contribui para melhorar o meu equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.	1 (3,0%)	3 (9,1%)	4 (12,1%)	16 (48,5%)	9 (27,3%)

Fonte: Dados obtidos através do questionário aplicado aos funcionários do CEPMD (2026).

Observa-se que 60,7% dos participantes concordam ou concordam totalmente que a carga horária permite alguma conciliação entre as duas dimensões, embora uma parcela significativa reconheça limitações nesse processo. Relativamente às exigências profissionais, 63,6% dos funcionários afirmam que estas interferem frequentemente na sua vida pessoal, revelando a existência de desafios associados à gestão do tempo e às responsabilidades laborais. De igual modo, 60,6% indicam conseguir organizar o tempo de forma equilibrada, demonstrando capacidade de adaptação às exigências profissionais e pessoais.

Quanto ao excesso de tarefas profissionais, 60,6% dos inquiridos consideram que este fator prejudica o descanso e o lazer, evidenciando possíveis impactos no bem-estar dos colaboradores. Por outro lado, destaca-se a influência positiva do apoio familiar, com 75,8% de respostas favoráveis, confirmando que a rede de suporte pessoal constitui um elemento importante para a manutenção do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

De forma geral, os resultados sugerem que, apesar de existir uma percepção moderadamente positiva sobre a capacidade de conciliação, permanecem desafios relacionados com a intensidade das actividades profissionais e a necessidade de práticas organizacionais que favoreçam maior equilíbrio e qualidade de vida no trabalho.

Quadro 3 - Percepção dos colaboradores sobre as práticas organizacionais relacionadas com o equilíbrio vida-trabalho (n=33)

Nº	Afirmações	Discordo totalmente n (%)	Discordo n (%)	Nem concordo nem discordo n (%)	Concordo n (%)	Concordo totalmente n (%)
6	A instituição demonstra preocupação com o bem-estar dos seus funcionários.	2 (6,1%)	4 (12,1%)	7 (21,2%)	14 (42,4%)	6 (18,2%)
7	A direcção oferece apoio quando os funcionários enfrentam dificuldades relacionadas com a conciliação entre trabalho e vida pessoal.	3 (9,1%)	5 (15,2%)	8 (24,2%)	12 (36,4%)	5 (15,1%)
8	A organização possui práticas que favorecem a qualidade de vida no trabalho.	2 (6,1%)	6 (18,2%)	9 (27,3%)	11 (33,3%)	5 (15,1%)
9	Existe flexibilidade suficiente na gestão dos horários de trabalho quando necessário.	4 (12,1%)	7 (21,2%)	8 (24,2%)	10 (30,3%)	4 (12,2%)
10	Sinto que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela instituição.	1 (3,0%)	5 (15,2%)	6 (18,2%)	14 (42,4%)	7 (21,2%)

Fonte: Dados obtidos através do questionário aplicado aos funcionários do CEPMD (2026)

Os resultados revelam uma percepção globalmente positiva dos colaboradores sobre as práticas organizacionais relacionadas com o equilíbrio vida-trabalho. A maioria reconhece a preocupação da instituição com o bem-estar dos funcionários (60,6%) e sente valorização pelo trabalho desenvolvido (63,6%). Contudo, o apoio da direcção (51,5%), as práticas de qualidade de vida no trabalho (48,4%) e a flexibilidade dos horários (42,5%) apresentam resultados moderados, indicando áreas que necessitam de melhoria. Assim, torna-se importante fortalecer políticas internas de apoio, flexibilização laboral e acções contínuas voltadas para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida dos colaboradores.

Quadro 4 - Recomendações dos colaboradores para melhoria das políticas de gestão de pessoas (n=33)

Questões	Categorias de resposta	(n)	(%)
11. Considera importante que a instituição desenvolva políticas específicas para promover o equilíbrio entre vida profissional e pessoal?	Sim	27	81,8
	Não	2	6,1
	Talvez	4	12,1
12. Medidas consideradas mais importantes para melhorar o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	Maior flexibilidade de horários	12	36,4
	Redução da sobrecarga de tarefas	8	24,2
	Melhor organização das atividades profissionais	5	15,2
	Programas de apoio ao bem-estar dos funcionários	4	12,1
	Maior reconhecimento profissional	3	9,1
	Outra	1	3,0
13. A instituição deveria promover ações de sensibilização sobre qualidade de vida no trabalho?	Sim	25	75,8
	Não	3	9,1
	Talvez	5	15,1
14. Recomendação mais relevante para melhorar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal	Melhor gestão dos horários	10	30,3
	Comunicação mais eficiente entre direção e funcionários	8	24,2
	Maior apoio aos colaboradores	7	21,2
	Melhoria das condições de trabalho	6	18,2
	Outras	2	6,1

Fonte: Dados obtidos através do questionário aplicado aos funcionários do CEPMD (2026)

Os resultados demonstram que a maioria dos colaboradores (81,8%) considera necessária a implementação de políticas específicas voltadas para o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Entre as principais medidas apontadas destacam-se a maior flexibilidade de horários (36,4%) e a redução da sobrecarga de tarefas (24,2%). Observa-se ainda que 75,8% dos participantes defendem a realização de ações de sensibilização sobre qualidade de vida no trabalho. As principais recomendações concentram-se na melhoria da gestão dos horários, comunicação institucional e reforço do apoio aos funcionários, evidenciando a necessidade de práticas de gestão de pessoas mais orientadas para o bem-estar e satisfação dos colaboradores.

3.4 Discussão dos Resultados

Os resultados do estudo permitem compreender as percepções dos colaboradores do Complexo Escolar Privado Manuela Dias sobre o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal, evidenciando a influência de fatores individuais, familiares e organizacionais. A amostra caracteriza-se pela predominância do gênero feminino (60,6%), colaboradores entre 25 e 34 anos (42,4%), com formação superior (63,7%) e majoritariamente docentes (66,7%), revelando um grupo profissional jovem e qualificado.

Os dados indicam que 60,7% dos participantes consideram existir possibilidade de conciliação entre trabalho e vida pessoal; contudo, 63,6% afirmam que as exigências profissionais interferem frequentemente na sua vida pessoal. Estes resultados confirmam os pressupostos da Teoria da Fronteira, segundo Ashforth, Kreiner e Fugate (2000), que destaca a importância dos limites estabelecidos pelos indivíduos entre os diferentes papéis sociais. Do mesmo modo, o facto de 60,6% dos colaboradores reconhecerem que o excesso de tarefas prejudica o descanso e o lazer relaciona-se com a Teoria da Conservação dos Recursos de Hobfoll (1989), segundo a qual a perda de tempo, energia e outros recursos pessoais pode comprometer o bem-estar.

O apoio familiar foi identificado como um fator positivo, com 75,8% de respostas favoráveis, reforçando a importância das redes de suporte na gestão das responsabilidades profissionais e pessoais (Haar et al., 2020). Relativamente às práticas organizacionais, os resultados revelam uma perceção positiva sobre a preocupação institucional com o bem-estar (60,6%) e o reconhecimento profissional (63,6%). Entretanto, aspetos como apoio da direção (51,5%), qualidade de vida no trabalho (48,4%) e flexibilidade dos horários (42,5%) apresentam limitações que requerem melhorias.

As recomendações dos participantes reforçam a necessidade de políticas institucionais específicas, uma vez que 81,8% defendem a implementação de medidas para promover o equilíbrio vida-trabalho, destacando a flexibilidade de horários e a redução da sobrecarga de tarefas. Estes resultados corroboram Fan et al. (2021), ao defenderem que o equilíbrio depende da articulação entre recursos individuais e apoio organizacional. Assim, conclui-se que a instituição deve fortalecer práticas de gestão de pessoas orientadas para o bem-estar, satisfação profissional e qualidade de vida dos colaboradores.

4- Conclusão

A presente investigação teve como objetivo principal analisar os desafios do equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos funcionários do Complexo Escolar Privado Manuela Dias, identificando factores individuais, familiares e organizacionais. Fundamentada nas Teorias da Fronteira e Conservação dos Recursos, permitiu compreender as dimensões envolvidas na conciliação entre trabalho e vida pessoal. A metodologia adoptada baseou-se numa abordagem quantitativa, de carácter descritivo, através da aplicação de um questionário estruturado a uma amostra de 33 colaboradores da instituição. Esta abordagem permitiu recolher dados objectivos e analisar as percepções dos funcionários sobre os factores que condicionam o equilíbrio entre as diferentes esferas da vida.

Os três objectivos específicos foram alcançados. O primeiro permitiu identificar factores que influenciam o equilíbrio vida-trabalho, destacando-se que 60,7% dos colaboradores consideram possível alguma conciliação, embora 63,6% reconheçam interferência das exigências profissionais na vida pessoal e 60,6% apontem impactos negativos do excesso de tarefas. O segundo objectivo evidenciou uma percepção positiva das práticas organizacionais, com 60,6% dos participantes a reconhecerem a preocupação institucional com o bem-estar e 63,6% o reconhecimento profissional, apesar das limitações na flexibilidade dos horários (42,5%), qualidade de vida no trabalho (48,4%) e apoio institucional (51,5%). O terceiro objectivo foi confirmado pela necessidade apontada por 81,8% dos colaboradores de implementar políticas de equilíbrio vida-trabalho, destacando-se a flexibilidade de horários e a redução da sobrecarga laboral.

Com base nos resultados obtidos constatou-se que o equilíbrio influencia directamente o bem-estar, a satisfação e a qualidade de vida dos colaboradores, sendo condicionado tanto pelas

características individuais e apoio familiar como pelas práticas organizacionais existentes. Embora os funcionários demonstrem capacidade de adaptação e percepcionem aspetos positivos na instituição, persistem desafios relacionados com a intensidade do trabalho, gestão do tempo e necessidade de maior flexibilidade organizacional.

Conclui-se que o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal constitui um fator extremamente fundamental para o bem-estar emocional, psicológico e social dos colaboradores, a satisfação no trabalho e o desempenho organizacional. Torna-se relevante entender os factores que impossibilitam essa conciliação, levando em atenção as exigências profissionais e as responsabilidades pessoais dos funcionários no Complexo Escolar Privado Manuela Dias. Logo a promoção de melhores condições de equilíbrio poderá influenciar para um ambiente laboral mais saudável e para maior eficácia organizacional. Recomenda-se ao Complexo Escolar Privado Manuela Dias a adopção de políticas de gestão que reforçam a conciliação entre trabalho e vida pessoal, relativamente através de maior flexibilidade na elaboração da carga horária, melhoria da comunicação interna, valorização dos funcionários e efetivamente criação de medidas de apoio ao bem-estar profissional e pessoal dos colaboradores.

5- Referências bibliográficas

Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000): *Um dia de trabalho: Fronteiras e transições de micro papéis*. Academy of Management Review, 25(3), 472-491. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3363315>

Fan, Y., Potočník, K., & Chaudhry, S. (2021): *Um modelo conceptual orientado para processos, multinível e multidimensional do apoio ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal: Uma revisão sistemática multidisciplinar da literatura e agenda para futuras pesquisas*. International Journal of Management Reviews, 23(4), 486-515. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12254>

Ferdous, T., Ali, M., & French, E. (2021): *Uso de práticas de trabalho flexível e resultados dos trabalhadores: O papel do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e da idade dos funcionários*. Journal of Management & Organization. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.5>

Haar, J. M., Sune, A., Russo, M., & Ollier-Malaterre, A. (2020): *Um estudo transnacional sobre os antecedentes do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal a partir da perspetiva de ajustamento e equilíbrio*. Social Indicators Research, 150, 261-282. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02362-7>

Hobfoll, S. E. (1989): *Conservação dos recursos: Uma nova abordagem para a conceptualização do stress*. American Psychologist, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

Kalliath, P., & Kalliath, T. (2021): *Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e bem-estar dos trabalhadores: O papel mediador do desligamento psicológico*. Journal of Management & Organization, 27(5), 919-936. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.37>

Opatrná, Z., & Prochazka, J. (2023): *Políticas de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e desempenho organizacional: Uma revisão das perspectivas contemporâneas*. Employee Relations, 45(7), 103-120. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2022-0417>

Salas-Vallina, A., Alegre, J., & López-Cabrales, Á. (2021): *O desafio de aumentar o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores: Como as práticas de gestão de recursos humanos e a liderança envolvente contribuem para alcançar este objetivo*. Human Resource Management, 60(3), 333-347. <https://doi.org/10.1002/hrm.22021>

Simões, M. (2016): *Metodologia da Investigação Científica*. Lisboa: Pactor.

Thilagavathy, S., & Geetha, S. N. (2023): *Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal: Uma revisão sistemática*. Vilakshan - XIMB Journal of Management, 20(2), 258-276. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0186>

Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020): *Mudanças na interface trabalho-família durante a pandemia da COVID-19: Análise dos fatores preditores e implicações através da análise de transição latente*. Journal of Applied Psychology, 105(10), 1073-1087. <https://doi.org/10.1037/apl0000819>

Informações sobre os Autores

Fátima Tomás Dias dos Santos Gama

Nascida em Luanda aos 01 de Outubro de 1980. Universidade Técnica de Angola. Doutoranda em Desenvolvimento e Sustentabilidade Global - UniPiaget Cabo Verde. Mestre em psicologia social, psicóloga e docente universitária, actua em intervenções psicossociais, autora da obra Ensinar e Inspirar: Como as Relações entre Professores e Alunos transformam Vidas, contribui com atendimento psicossocial nos centros de acolhimento e comunidades carentes.

***ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1087-0619>

E-mail: fatima_tsg@hotmail.com

Narciso Damásio dos Santos Benedito

Professor Doutor, com formação na área de Psicologia. Está ligado academicamente à Faculdade de Ciências Sociais da Universidade Agostinho Neto, Possui uma trajectória académica e profissional associada às áreas de Psicologia, Educação e Ciências Sociais. Ao longo da sua carreira, conciliou a formação académica com funções de liderança e gestão no sector da Educação. A sua experiência inclui ainda actividade de carácter académico e intervenção na administração pública angolana.

****ORCID:** <https://orcid.org/0009-0005-2671-0013>

E-mail: narcisobenedito@gmail.com

Contribuições dos autores

Concepção e redação do artigo, coleta e análise de dados; redação do texto e revisão da redação final.

Dados

O conjunto completo de dados que sustenta os resultados deste estudo foi publicado no próprio artigo.

Declaração de conflito

Os autores declaram não ter interesses comerciais ou associativos que representem um conflito de interesses em relação ao manuscrito.

Financiamento

Não houve apoio ou financiamento.