



A Influência do Comportamento Empreendedor na  
Qualidade de Vida no Trabalho dos Operadores de  
Call Center



Samia da Costa Pontes



Mestrado em Gestão de Empresas



Orientação

Professor Doutor Pedro Mota Veiga





Universidade da Maia

Departamento de Ciências Empresariais

**A influência do comportamento empreendedor na qualidade de vida  
no trabalho de trabalhadores de call centres**

**Dissertação**

**Mestrado em Gestão Empresas**

**Samia da Costa Gomes**

**Orientador: Prof. Dr. Pedro Veiga**

**julho 2025**

## **Agradecimentos**

A realização desta dissertação representa o culminar de um percurso exigente, repleto de desafios, aprendizagens e superações. É com profundo reconhecimento que deixo aqui algumas palavras de agradecimento àqueles que, de diferentes formas, contribuíram para esta conquista.

Em primeiro lugar, expresso a minha sincera gratidão a mim própria, pela resiliência demonstrada ao longo deste processo. A capacidade de persistir, nos momentos em que tudo parecia difícil demais, foi determinante para a concretização deste trabalho.

À minha família, agradeço pelo apoio, pela paciência nos momentos mais exigentes e por acreditarem sempre na minha capacidade de chegar até ao fim. A vossa presença, ainda que muitas vezes silenciosa, foi essencial.

Ao meu orientador, agradeço profundamente pela disponibilidade, orientação e incentivo, especialmente na fase final deste trabalho, quando o seu acompanhamento foi verdadeiramente decisivo. O seu rigor académico e atenção aos detalhes contribuíram significativamente para a qualidade desta dissertação.

A todos os que, de forma direta ou indireta, colaboraram ou me apoiaram nesta caminhada, deixo também o meu reconhecimento e apreço.

### Resumo

A presente dissertação tem como objectivo analisar a influência do comportamento empreendedor (CE) na qualidade de vida no trabalho (QVT) de operadores de call center em Portugal. Considerando o carácter exigente e por vezes limitador deste contexto profissional, procurou-se compreender de que forma dimensões como a inovação, a proatividade e a assunção de riscos podem contribuir para o bem-estar dos colaboradores. O estudo seguiu uma abordagem quantitativa, sustentada por uma revisão da literatura e pela aplicação de um questionário online a 82 trabalhadores com, no mínimo, um ano de experiência na função. Os dados recolhidos foram analisados através de regressão linear múltipla. Os resultados indicaram que as dimensões do CE não apresentaram impacto estatisticamente significativo sobre a QVT. Esta ausência de correlação pode estar relacionada com a estrutura rígida e padronizada das funções em call center, que limita a manifestação de comportamentos empreendedores no quotidiano. No entanto, identificaram-se efeitos significativos de variáveis sociodemográficas: colaboradores do sexo masculino tendem a percecionar níveis mais baixos de QVT nas dimensões básicas, enquanto trabalhadores entre os 31 e os 50 anos apresentaram perceções mais positivas. Em termos práticos, o estudo sugere a importância de se promover uma gestão mais participativa e estruturalmente favorável à expressão do comportamento empreendedor, como estratégia para potenciar a motivação, retenção e desempenho sustentável dos colaboradores. Esta investigação oferece uma abordagem inovadora ao integrar perspectivas psicossociais e empreendedoras no contexto dos call centers.

**Palavras-chave:** comportamento empreendedor, qualidade de vida no trabalho, call center, bem-estar laboral, gestão participativa.

### **Abstract**

This dissertation aims to analyze the influence of entrepreneurial behavior (EB) on the quality of work life (QWL) of call center operators in Portugal. Considering the demanding and sometimes limiting nature of this professional context, the study sought to understand how dimensions such as innovation, proactivity, and risk-taking can contribute to employee well-being. A quantitative approach was adopted, supported by a literature review and the administration of an online questionnaire to 82 workers with at least one year of experience in the role. The data collected were analyzed using multiple linear regression. The results indicated that the dimensions of EB did not show a statistically significant impact on QWL. This absence of correlation may be related to the rigid and standardized structure of call center functions, which limits the expression of entrepreneurial behaviors in daily work. However, significant effects of sociodemographic variables were identified: male employees tend to perceive lower levels of QWL in the basic dimensions, while workers aged between 31 and 50 reported more positive perceptions. In practical terms, the study suggests the importance of promoting more participative management and structurally favorable conditions for the expression of entrepreneurial behavior as a strategy to enhance motivation, retention, and sustainable employee performance. This research offers an innovative approach by integrating psychosocial and entrepreneurial perspectives within the call center context.

**Keywords:** entrepreneurial behavior, quality of work life, call center, workplace well-being, participative management.

## Índice

1. INTRODUÇÃO .....	8
2. REVISÃO DA LITERATURA .....	11
2.1 Comportamento Humano nas Organizações .....	11
2.2 Empreendedorismo e Intraempreendedorismo .....	12
2.3. O Comportamento Empreendedor (CE).....	14
2.4. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).....	17
2.5. Características do Ambiente de Trabalho em Call Centers.....	19
2.6. Comportamento Empreendedor (CE) e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) .....	21
2.7. Hipóteses de Investigação.....	23
3. METODOLOGIA.....	25
3.1. Desenho da Pesquisa .....	25
3.2. Instrumentos de Recolha de Dados .....	26
3.3. População e Amostra .....	26
3.4. Análise de Dados .....	27
4. RESULTADOS .....	28
5. DISCUSSÃO .....	31
5.1. Implicações teóricas.....	32
5.2. Implicações práticas .....	33
6. CONCLUSÃO .....	34
6.1. Limitações do estudo .....	35
6.2. Futuras linhas de investigação .....	35
Apêndice.....	41

### **Índice de Figuras**

Figura 1 – Modelo conceptual.....	24
-----------------------------------	----

### **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Caracterização sociodemográfica da amostra.....	27
Tabela 2 – Fiabilidade e consistência interna das escalas.....	28
Tabela 3 – Regressão linear. Variável Dependente: Qualidade de Vida no Trabalho de ordem inferior .....	29
Tabela 4 – Regressão linear. Variável Dependente: Qualidade de Vida no Trabalho de ordem superior.....	30

### **Lista de abreviaturas**

CC – Call Center

CE – Comportamento Empreendedor

GRH – Gestão de Recursos Humanos

HQWL – High-Quality Work Life (Qualidade de Vida no Trabalho de ordem superior)

LQVT – Low-Quality Work Life (Qualidade de Vida no Trabalho de ordem inferior)

OE – Orientação Empreendedora

PME – Pequena e Média Empresa

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

## 1. INTRODUÇÃO

A chamada “nova economia” busca alavancar o crescimento, a rentabilidade, os ganhos e a produtividade das empresas. Essas transformações tecnológicas, sociais e organizacionais intensas vêm alterando o perfil das competências esperadas dos trabalhadores, as formas de se trabalhar, os locais de trabalho e as relações sociais (Ferreira, 2015).

A valorização do capital humano é primordial para o desenvolvimento organizacional e em um mercado competitivo a sobrevivência da empresa está diretamente ligada a visão de não ser apenas a faturação o ponto máximo de atenção, mas também visar a qualidade de vida de seus colaboradores, já que a satisfação dos mesmos influencia diretamente no desempenho das empresas (Ribeiro e Santana, 2015).

A empresa cabe o papel de estimular e dar o suporte necessário para que as pessoas possam entregar o que têm de melhor ao mesmo tempo em que recebem o que a organização tem de melhor a lhes oferecer (Dutra, 2016).

Nesse sentido, o empreendedorismo, aqui entendido como formas novas e criativas de resolver problemas, pode desempenhar um papel importante. Além de criar oportunidades de negócios, quando utilizado em ambientes organizacionais, também pode criar práticas de intraempreendedorismo, que incentivam os funcionários a encontrar soluções e ideias para melhoria, ajudando assim a criar um ambiente cada vez melhor (Bessa, 2020).

O debate sobre o equilíbrio entre vida pessoal e profissional intensificou-se nos últimos anos e a saúde mental tornou-se um dos aspectos mais importantes da sustentabilidade empresarial. No entanto, no espaço das telecomunicações, as soluções para estes problemas têm-se mostrado insuficientes, sendo considerado uma atividade desafiadora para os trabalhadores (Viamonte, 2020).

Os call centers são um dos setores de serviços que mais crescem, mas também são conhecidos por seu trabalho árduo. Os funcionários do Call Center lutam todos os dias para cumprir metas, lidam com o estresse do gerenciamento do relacionamento com os clientes e muitas vezes trabalham no mesmo ambiente repetitivo e monótono. Estas condições conduzem frequentemente a problemas de saúde no trabalho, o que

significa maior rotatividade, menor motivação e aumento do absentismo (Videira, 2022).

Para muitos, o desenvolvimento de um comportamento empreendedor surge como um caminho promissor para reduzir os impactos negativos no ambiente de trabalho. Definido pelo dinamismo, pela inovação, pela resolução de problemas e pela busca por autonomia, o comportamento empreendedor, mesmo em instituições formais como os call centers, pode mudar o ambiente dos funcionários em sua profissão, sendo uma alternativa para enfrentar as pressões do trabalho, promovendo uma maior percepção de satisfação e realização no ambiente laboral (Bezerra et al., 2023).

O trabalho gratificante faz-se acompanhar de boas relações entre as pessoas, oportunidades para o sentimento de realização e já foi recorrentemente associado ao bem-estar (Reis, 2017). Embora diversos estudos abordem a qualidade de vida no trabalho (QVT) em call centers, poucos se concentram em como o comportamento empreendedor dos trabalhadores pode influenciar diretamente essa percepção. Compreender quais fatores do comportamento empreendedor contribuem para uma melhor QVT pode oferecer insights valiosos para a gestão de pessoas em call centers, favorecendo a retenção e o desenvolvimento de pessoas e equipas mais motivadas e satisfeitas. Monteiro (2020) destaca que em um ambiente positivo, funcionários motivados são mais produtivos, apresentam menores índices de rotatividade e criam relacionamentos mutuamente benéficos que fortalecem o sucesso da empresa.

Então, a partir desta contextualização elabora-se a seguinte questão de pesquisa: qual é o impacto do comportamento empreendedor na qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores de call centers?

Com a questão de pesquisa estruturada, este estudo tem como principal objetivo explorar a influência do comportamento empreendedor sobre a qualidade de vida no trabalho dos profissionais de call centers. Para isso, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos: (1) analisar como é que o comportamento empreendedor influencia a percepção dos trabalhadores de call centers sobre a sua qualidade de vida no trabalho; e (2) identificar como e quais os fatores do comportamento empreendedor mais contribuem para a qualidade de vida no trabalho em call centers.

Com base nos objetivos propostos, foram formuladas as seguintes hipóteses: (1) o comportamento empreendedor tem um impacto positivo na percepção dos

trabalhadores de call centers sobre a sua qualidade de vida no trabalho; (2) uma gestão intraempreendedora e um ambiente que valorize inovação e autonomia estão positivamente associados à melhoria da QVT; e (3) fatores específicos do comportamento empreendedor, como iniciativa, tomada de decisão e motivação genuína, contribuem significativamente para a QVT dos colaboradores de call centers.

O estudo está dividido em seis capítulos: o primeiro capítulo apresenta a introdução, que envolve a justificativa do tema, o problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos. O segundo capítulo apresenta a revisão de literatura científica, que relata o comportamento humano nas organizações, empreendedorismo e intraempreendedorismo, características do ambiente de trabalho em call centers e comportamento empreendedor e o processo da qualidade de vida no trabalho (QVT). O terceiro capítulo discorre os métodos utilizados para buscar respostas ao problema de pesquisa e justificar as hipóteses levantadas. No quarto capítulo serão apresentadas as análises dos resultados, seguido da discussão e as considerações finais.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

Neste item é apresentado o referencial teórico sobre o comportamento humano nas organizações, empreendedorismo e intraempreendedorismo, comportamento empreendedor e o processo de qualidade de vida no trabalho, destacando suas abordagens, modelos e o papel do comportamento empreendedor na QVT no Ambiente de Trabalho em Call Centers.

### **2.1 Comportamento Humano nas Organizações**

O estudo sobre o comportamento humano tem mudado ao longo dos anos, exigindo uma visão estratégica, dando mais ênfase aos aspectos comportamentais, tornando assim a atividade de administrar pessoas o principal desafio atual (Brum, 2015).

A forma como o indivíduo se comporta, seus sentimentos, seus modelos mentais, suas vivências, experiências e sua individualidade são aspectos que influenciam diretamente no seu comportamento dentro de uma organização. (Brum, 2015).

São muitos os aspectos que influenciam em um determinado tipo de comportamento. Sob ótica da psicologia, o comportamento é tudo aquilo que faz um ser humano perante ao seu meio, envolvente. Cada interação de uma pessoa com o seu ambiente implica em determinado comportamento (Brum, 2015).

O comportamento humano é o reflexo da maneira pela qual o indivíduo vê a realidade que o cerca, independente de estar certo ou errado. Essa percepção é a grande responsável pela formação da cultura de um grupo ou organização. Ela nunca é exata e pura, pois sempre estará condicionada a uma experiência e/ou expectativas que podem ser afetadas por diversos fatores como, por exemplo, a mudança de humor ou até mesmo o ambiente em que se está inserido (Brum, 2015).

Preparar as pessoas e as organizações para os desafios do futuro exige um contínuo repensar e aprender de novas formas de relacionamentos entre todos os participantes da organização, pois o tema envolve diversos fatores decorrentes de personalidade ou do ambiente organizacional (Brum, 2015).

A forma como as pessoas se comportam refere-se muito as suas crenças e valores. E de acordo com o contexto abordado pelo autor é observado a importância que deve ser dada as características desse comportamento humano e como estes

podem influenciar na maneira de compreender as situações de forma geral, principalmente dentro das organizações.

## **2.2 Empreendedorismo e Intraempreendedorismo**

O conceito de empreendedorismo foi desenvolvido pelo economista Joseph Schumpeter (1934). Schumpeter destacou o papel do empreendedor como pioneiro da inovação, visando melhorar os recursos e manter o capital de giro ativo, além de fortalecer a competitividade no mercado. Com foco no empreendedor, surge uma visão humanista que examina as características e competências individuais que o diferenciam. O empreendedorismo é assim entendido como um campo de estudo que explora como novas oportunidades para produtos e serviços são descobertas e aproveitadas (Barlach, 2014; Campos, Botelho e Hipólito-Borges, 2024).

Empreendedorismo é um processo que começa com uma ideia, passa pela implementação e culmina na aceitação do mercado. Para que esse processo seja bem-sucedido, são necessários paixão, energia, criatividade, disposição para correr riscos e habilidade para criar um plano de negócios eficaz (Bessa, 2020). O empreendedorismo desempenha um papel crucial na geração de riqueza, impulsionando o crescimento econômico e melhorando as condições de vida da população. Além disso, é essencial para a criação de empregos e renda (Pozzer e Perin, 2019).

Nesse contexto, surge o intraempreendedorismo, uma forma de empreendedorismo corporativo, onde indivíduos dentro de uma organização desenvolvem iniciativas empreendedoras visando criar produtos ou serviços, promovendo inovação e renovação dentro da própria empresa (Bessa, 2020). O intraempreendedorismo é o empreendedorismo dentro de organizações já estabelecidas e é considerado uma forma eficaz de melhorar o desempenho organizacional e a capacidade de inovação dos colaboradores (Farrukh et. Al., 2021). Funcionários que se destacam como empreendedores possuem características específicas, como a capacidade de inovar, proatividade, disposição para correr riscos e habilidades de networking (Bessa, 2020). Embora não haja um consenso claro sobre as definições de empreendedorismo e intraempreendedorismo, ambos são fundamentais para o crescimento e inovação, impactando positivamente o desenvolvimento econômico (Bessa, 2020).

As dimensões que definem o comportamento intraempreendedor incluem inovação, proatividade, assunção de riscos, reconhecimento de oportunidades e networking. Essas dimensões são fundamentais para o comportamento dos empreendedores e impactam diretamente a competitividade e desempenho das organizações (Bessa, 2020).

Inovação é a capacidade de gerar e implementar novas ideias, resultando em produtos ou serviços inovadores, sendo uma atividade central no intraempreendedorismo, onde intraempreendedores são responsáveis pela criação e aplicação de novas ideias (Bessa, 2020). A criatividade é essencial para competir na atual economia baseada no conhecimento, porque só através do comportamento inovador dos funcionários é que as empresas podem obter e manter uma vantagem competitiva. As empresas devem adaptar-se constantemente para enfrentar um ambiente em mudança, investindo em investigação e desenvolvimento de novos produtos e serviços. A inovação cria recursos e exige que as empresas se concentrem na inovação e reelaborem as suas operações (Niu, 2014).

Proatividade refere-se à iniciativa dos colaboradores de propor novas ideias sem serem solicitados. Esse traço é essencial para antecipar necessidades e desenvolver produtos ou serviços antes da concorrência, criando uma vantagem competitiva (Bessa, 2020). A proatividade, entendida como a iniciativa pessoal para reconhecer oportunidades de inovação, é crucial. Apenas os intraempreendedores que tomam a iniciativa, são persistentes e encontram apoio na organização, conseguem promover mudanças significativas (Farrukh et. Al., 2021).

Assumir riscos é outra característica importante nas organizações que valorizam o intraempreendedorismo. Profissionais dispostos a correr riscos e a aceitar falhas são essenciais para desenvolver um ambiente que fomente a inovação. Explorar novos mercados e situações desconhecidas, mesmo sem garantia de sucesso, é um componente crítico do comportamento intraempreendedor (Bessa, 2020). Personalidades criativas, caracterizadas por tolerância, impulsividade, abertura a novas experiências e coragem, são fundamentais para a adoção de inovações, especialmente em pequenas e médias empresas (PMEs). A inovação é importante tanto para indivíduos quanto para equipas e organizações, pois leva a melhores soluções para problemas (Niu, 2014).

O reconhecimento de oportunidades é uma habilidade essencial que permite às organizações obter uma vantagem competitiva ao desenvolver novos produtos, serviços ou mercados. Intraempreendedores conseguem identificar e aproveitar oportunidades que muitos não veem, utilizando informações e insights que podem ser implícitos e dinâmicos (Bessa, 2020). E por fim, o networking é um aspecto crucial do intraempreendedorismo. Intraempreendedores utilizam suas redes sociais e profissionais para garantir recursos e obter informações valiosas que contribuam para o sucesso de suas iniciativas. A criação e manutenção de redes de contatos são fundamentais, oferecendo suporte e recursos que facilitam a inovação e o desenvolvimento organizacional (Bessa, 2020).

Em resumo, promover o empreendedorismo e o intraempreendedorismo nas organizações não só estimula a inovação e o crescimento econômico, mas também prepara os trabalhadores para enfrentar os desafios do mercado atual. As habilidades e características que definem um colaborador intraempreendedor são essenciais para impulsionar a competitividade e o desempenho organizacional, destacando a importância de cultivar um ambiente que valorize e incentive a criatividade e proatividade (Bessa, 2020).

### **2.3. O Comportamento Empreendedor (CE)**

A descentralização do processo de tomada de decisão é reconhecida como um fator crítico para fomentar o comportamento empreendedor (CE) nas organizações, permitindo que os colaboradores se tornem mais autônomos, responsáveis e criativos, respondendo eficazmente a ambientes complexos e em mudança (Neessen et al., 2019). Este ambiente favorece a transição dos colaboradores de executores passivos para agentes de mudança capazes de gerar ideias e soluções inovadoras para produtos e processos, sendo um elemento crucial em contextos organizacionais que enfrentam pressões competitivas crescentes (Köhn et al., 2025).

O CE, caracterizado por atributos como proatividade, inovação e predisposição para o risco, representa um motor para a inovação estratégica e renovação organizacional (Mustafa et al., 2016). Estudos recentes sublinham que, embora o CE seja um fator determinante para a inovação e performance, a sua manifestação pode variar em função do papel desempenhado pelos indivíduos nas estruturas organizacionais e

do apoio institucional ao desenvolvimento de competências empreendedoras (Blanka, 2019; Fernandes et al., 2025a).

No âmbito das capacidades dinâmicas, destacam-se os processos de sensing (identificação de oportunidades), seizing (aproveitamento de oportunidades) e reconfiguring (reconfiguração de recursos), que são essenciais para a sustentação da vantagem competitiva em ambientes voláteis e para reforçar o impacto do CE no desempenho organizacional (Teece, 2016). A relação entre orientação empreendedora internacional e o desempenho internacional das pequenas e médias empresas (PMEs) é significativamente fortalecida pela presença de capacidades dinâmicas robustas, que atuam como moderadoras nesta relação (Fernandes et al., 2025c). Além disso, investigações recentes demonstraram que as orientações estratégicas, como a orientação empreendedora e de mercado, enquanto capacidades dinâmicas, têm um impacto positivo significativo no desempenho internacional das PMEs, sendo a dimensão das empresas um moderador desta relação (Fernandes et al., 2025a). O fortalecimento destas orientações estratégicas permite que as PMEs capitalizem oportunidades em mercados globais, mesmo em cenários de elevada incerteza, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias de internacionalização mais eficazes (Fernandes et al., 2025b).

O desenvolvimento do CE dentro das organizações requer a criação de ecossistemas de aprendizagem e confiança, onde a partilha de conhecimento, a autonomia e a liberdade para a experimentação são valorizadas (Feldermann & Hiebl, 2025). O papel da liderança empreendedora é crucial neste processo, sendo responsável por incentivar a criatividade e o envolvimento dos colaboradores em iniciativas intraempreendedoras, aspetos fundamentais para o desenvolvimento de práticas inovadoras no seio das organizações (Newman et al., 2018; Han et al., 2025).

Além dos fatores contextuais, os fatores individuais também desempenham um papel relevante no CE. McClelland, citado por Bezerra et al. (2023), destacou a importância de atributos como a busca por realizações, planeamento e capacidade de influenciar, sendo estes aspetos determinantes na promoção do comportamento empreendedor individual. Estas características estão associadas à autodeterminação, autoeficácia, ambição e criatividade, que são valores fundamentais para a motivação empreendedora (Bezerra et al., 2023).

Estudos como o de Dahlawi et al. (2025) demonstraram que a posse psicológica sobre o trabalho por parte dos colaboradores reforça o CE, dado que este sentimento de pertença e responsabilidade contribui para atitudes proativas e inovadoras, aumentando a performance individual e organizacional. Este aspeto é também salientado por Cardon (2008), que identificou que a paixão empreendedora é contagiante e influencia positivamente os comportamentos inovadores dos colaboradores.

No contexto das PME, a integração entre o CE e as capacidades dinâmicas permite construir modelos de crescimento sustentáveis, reforçando o desempenho organizacional em mercados globais e fomentando práticas de inovação contínua (Zacca, 2025; Lara-Bocanegra et al., 2025). A literatura enfatiza ainda que, para além das capacidades técnicas, o desenvolvimento de capacidades dinâmicas e de comportamentos empreendedores é essencial para enfrentar os desafios colocados pela internacionalização e pelas exigências de mercados altamente competitivos (Fernandes et al., 2025a; Fernandes et al., 2025c). Deste modo, a descentralização da tomada de decisão, aliada ao fortalecimento do CE e das capacidades dinâmicas, constitui um caminho fundamental para o desenvolvimento de organizações resilientes, inovadoras e competitivas, alinhadas com os desafios da nova economia global (Teece, 2016; Fernandes et al., 2025a).

O CE, ou orientação empreendedora, conforme conceptualizada por Covin et al. (2020), refere-se à tendência individual dos colaboradores para adotar comportamentos inovadores, proativos e de assunção de riscos no contexto do trabalho, sendo estes comportamentos fundamentais para a promoção da inovação e do desempenho dentro das organizações. Nesta conceptualização, o CE é composto por três dimensões centrais:

- Inovação: disposição do colaborador para procurar e implementar soluções novas e criativas no desempenho das suas tarefas;
- Proatividade: tendência para antecipar oportunidades e agir de forma autónoma na criação de valor, mesmo na ausência de instruções específicas;
- Assunção de riscos: disposição para tomar decisões e realizar ações em contextos de incerteza, visando o progresso e a melhoria dos processos organizacionais.

Covin et al. (2020) sublinham que o CE não ocorre de forma isolada, mas está integrada no contexto organizacional, sendo influenciada por fatores como a confiança dentro das equipas, o apoio dos gestores e a cultura de inovação promovida pela organização. Este enquadramento permite que os comportamentos empreendedores individuais contribuam tanto para o desempenho individual como para o desempenho das equipas e da organização como um todo. Adicionalmente, Covin et al. (2020) salientam que o CE é um comportamento de carácter discricionário e frequentemente de natureza extra-função (extra-role), significando que os colaboradores que a manifestam tendem a ultrapassar os requisitos básicos do seu papel, procurando ativamente formas de melhorar os processos, produtos e serviços da organização. Este comportamento é impulsionado tanto por motivações internas dos colaboradores como pela perceção de suporte organizacional.

Assim, a conceptualização de Covin et al. (2020) posiciona o CE como uma componente crítica da orientação empreendedora organizacional, sendo um motor de inovação e de adaptação organizacional, essencial para enfrentar os desafios de ambientes de mercado dinâmicos e competitivos.

#### **2.4. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**

As pessoas passaram, a partir dos anos 80, a enxergar a sua relação com o trabalho e a empresa de maneira diferente, levando as organizações a sofrerem fortes pressões para observarem melhor o conjunto de expectativas e necessidades dos envolvidos nesse contexto (Dutra, 2012). Entender a relação indivíduo–trabalho–organização e a tensão sobre elas pode definir muito do nosso desconforto diante do mundo contemporâneo (Sant’Anna & Kilimnik, 2011). As organizações criam ambientes onde as pessoas passam a maior parte da vida e têm grande influência sobre o comportamento humano (Lima & Jardim, 2013).

“Um dos maiores desafios para o homem no mundo altamente competitivo e stressante desde o início do século é enfrentar a convivência diária com pessoas e situações inesperadas, especialmente no trabalho. Trabalhadores habituais são levados a manter constante interação com os outros, a alcançar metas e adotar valores propostos por seus superiores hierárquicos, podendo apenas eventualmente discordar das decisões” (Sant’Anna & Kilimnik, 2011, p. 35). Seja por meio da sua compreensão

como fator motivacional ou por sua natureza comportamental, entende-se que trabalhador satisfeito seja também produtivo. O clima organizacional funciona como regulador da produtividade dos funcionários e esses conhecimentos colaboram para a melhoria da qualidade de vida do homem no trabalho (Siqueira, 2008).

O estudo sobre qualidade de vida no trabalho (QVT) vem evoluindo, mas, apesar disso, ainda não existe um construto exato sobre a temática. As pesquisas são crescentes e cada vez mais a ênfase aponta para a busca do equilíbrio entre o trabalho e o lazer, resultando em melhor qualidade de vida (Sant'Anna & Kilimnik, 2011). “A origem do conceito da qualidade de vida está ligada às condições humanas e éticas do trabalho, que compreende desde exposição a riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relação entre o trabalho contratado e a retribuição a esse esforço, até a dinâmica do uso formal e informal; enfim, inclui o próprio significado do trabalho” (Limongi-França & Rodrigues, 2013, p. 167).

A QVT é formada pelo conjunto de condições favoráveis de um ambiente de trabalho capazes de produzir motivação e satisfação, assim como condições desfavoráveis que podem causar stress e insatisfação em diferentes tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização (Lima & Jardim, 2013). Existe um processo contínuo de troca de competências entre as organizações e as pessoas, onde essa transferência de conhecimentos faz com que as partes relacionadas possam ser capazes de enfrentar novos desafios, com efeitos benéficos tanto para a empresa como para o trabalhador no trato profissional e pessoal (Dutra, 2012). “Qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho” (Limongi-França & Arellano, 2002, p. 296).

Diversas empresas passaram a dar mais importância à ferramenta de gestão que é a QVT, pois ela promove melhores condições de trabalho, saúde e crescimento, tanto profissional como pessoal dos trabalhadores. Mantendo-os motivados, consegue afetar diretamente o crescimento da empresa, permitindo que esta se mantenha no mercado altamente competitivo com diferencial (Lima & Jardim, 2013).

Nesse sentido, neste estudo foi adotada a conceptualização de QVT de Sirgy et al. (2001), que a definem como “a satisfação dos colaboradores com uma variedade de necessidades através de recursos, atividades e resultados decorrentes da participação

no local de trabalho”. Baseando-se na teoria da hierarquia das necessidades (Maslow, 1970), esses autores categorizam a QVT em satisfação de necessidades de ordem inferior e de ordem superior. A QVT de ordem inferior compreende a satisfação dos colaboradores quanto a necessidades de saúde/segurança e necessidades económicas/familiares por meio de recursos organizacionais; a QVT de ordem superior inclui a satisfação dos colaboradores com necessidades sociais, de autoestima, de autorrealização, de conhecimento e estéticas (também através de recursos organizacionais).

## 2.5. Características do Ambiente de Trabalho em Call Centers

Vários autores argumentam que o call center (CC) representa um exemplo típico de carreira no século XXI, sendo o setor dos serviços que emprega o maior número de profissionais, evidenciando a sua importância no universo empresarial, sobretudo nos países desenvolvidos. São diversos os tipos de empresas que usam os CC como a maneira central e principal de produzir e entregar aos seus clientes os seus serviços de informação. É um sistema projetado com o objetivo de apoiar, ou vincular um cliente ou potencial cliente, em nome da empresa à qual o CC pertence ou daquela para quem trabalha, em que o trabalho é moldado por procedimentos discursivos e emocionais preestabelecidos (Viamonte, 2020).

A atividade dos call centres ou contact centres ou gestor de contacto, divide-se em três principais áreas: *inbound* — receção de chamadas, também chamada de “linha de apoio ao cliente”, que representa 75% da atividade; *outbound* — realização de chamadas, normalmente para campanhas de vendas; e BackOffice — que abrange as tarefas administrativas e de coordenação. Com frequência, os trabalhadores alternam entre o atendimento de chamadas e as tarefas de BackOffice ou podem ser realizados quase em simultâneo (Gomes, 2019).

Esta atividade laboral envolve um contacto intenso com o público, caracteriza-se por ser monótona, exige poucas habilitações e baixa formação académica e é frequentemente vista como de natureza repetitiva, pouco estimulante, mas bastante exigente em termos de criatividade e agilidade, o que pode aumentar os níveis de aborrecimento e tédio, stress e irritação. Tem impactos não só no que concerne ao

esforço físico e mental, como também em termos de esforço emocional (Viamonte, 2020).

Persiste o preconceito de que estas tarefas são simples, limitando-se a atender chamadas e a seguir um guião, mas este tipo de trabalho exige uma gestão emocional significativa e uma elevada capacidade de adaptação, pois espera-se que, em poucos minutos, executem várias tarefas em simultâneo, como registar todas as chamadas, escutar atentamente o cliente, identificar as suas necessidades, colocar questões, inserir dados no sistema e encontrar soluções para o problema (Videira, 2022).

A prática desta atividade leva as organizações há comercializarem as emoções dos seus trabalhadores, que as gerem como um dever laboral para cumprir os objetivos organizacionais. Estes objetivos visam induzir um estado emocional positivo nos clientes, essencial para a sua satisfação e fidelização, mas em contrapartida, as decisões estratégicas tomadas pelas camadas superiores das organizações para cumprir esses fins comerciais acabam, maioritariamente, por ter efeitos negativos na satisfação dos trabalhadores (Viamonte, 2020).

Em seus estudos, Arlie Hochschild (1983) teorizou o conceito de trabalho emocional como uma gestão das emoções controlada pelas chefias das organizações e imposta por regras implícitas ou explícitas, em profissões que requerem contato com o público. Neste contexto destacam-se os centros de atendimento que são reconhecidos como um dos ambientes profissionais mais estressantes, caracterizados por baixas dificuldades, poucas oportunidades de progressão na carreira e contratos de curta duração, compondo um vasto leque de desafios para a Gestão de Recursos Humanos (GRH) (Viamonte, 2020).

O esforço mental imposto por fatores como a exposição a estímulos negativos, como queixas de clientes com comportamentos e linguagem agressivos, a constante monitorização e supervisão da performance, aliado à própria natureza da função, pressiona os trabalhadores a manterem um desempenho ideal, o que intensifica as exigências emocionais da função, levantando preocupações (Viamonte, 2020).

Durante o atendimento, exige-se que os trabalhadores realizem trabalho emocional durante o contacto com o público, seja presencial ou telefónico, com manifestação repetida de emoções positivas e amigáveis, que, embora geralmente agradáveis de exprimir, podem tornar-se desgastantes quando não são. Estes

profissionais veem-se frequentemente obrigados a regular as suas emoções, mantendo-se otimistas, positivos e alegres para assegurar o vínculo laboral o que pode tornar-se uma tarefa bastante desafiante, comprometendo o bem-estar e a saúde dos trabalhadores e contribuindo para problemas de absentismo, stress, burnout e elevadas taxas de rotatividade (Viamonte, 2020).

Os funcionários atuam como mediadores na relação entre a empresa e o cliente, sendo fundamental compreender o nível de satisfação que os colaboradores sentem na relação com suas funções. Isto porque a satisfação dos trabalhadores é, em muitos casos, um fator determinante para a satisfação dos clientes (Sá & Sá, 2014).

Em resumo, os call centers são essenciais no setor de serviços, desempenhando um papel importante no fornecimento de informações e serviços aos clientes. Embora muitas vezes seja considerado um trabalho fácil e repetitivo, esses profissionais enfrentam desafios emocionais e devem ser capazes de se adaptar e controlar as emoções, pois irão resolver muitas tarefas em um curto espaço de tempo. O trabalho emocional, que as empresas realizam para criar uma boa experiência para os clientes, afeta o bem-estar dos colaboradores, causando estresse, cansaço e alta rotatividade. A satisfação dos funcionários é importante para a satisfação do cliente, o que indica a importância da gestão adequada do ambiente de trabalho.

## **2.6. Comportamento Empreendedor (CE) e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**

A Orientação Empreendedora (OE), entendida como o conjunto de práticas organizacionais caracterizadas pela inovação, proatividade e assunção de riscos, tem demonstrado impactos relevantes na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), ao contribuir para ambientes de trabalho mais motivadores e alinhados com os valores dos colaboradores (Covin et al., 2020). A adoção de práticas orientadas para o empreendedorismo nas organizações potencia a criação de ambientes de trabalho dinâmicos e participativos, onde os colaboradores sentem maior autonomia, propósito e utilidade nas suas funções, fatores essenciais para o bem-estar no local de trabalho (Rigtering et al., 2024; Hughes et al., 2018).

Este alinhamento entre OE e QVT manifesta-se através da criação de ambientes de confiança e suporte, permitindo aos colaboradores expressarem ideias inovadoras sem receio de represálias, o que fortalece a segurança psicológica, elemento

fundamental para a QVT (Blanka, 2019; Mustafa et al., 2016). Para além disso, a OE tem sido associada a menores níveis de stresse e burnout, aspetos críticos para o bem-estar emocional e físico dos trabalhadores, enquanto fomenta comportamentos intraempreendedores (Niu, 2014; Hughes et al., 2018).

O impacto da OE na QVT verifica-se também pela promoção do envolvimento dos colaboradores na tomada de decisão estratégica, gerando maior compromisso organizacional e lealdade à organização (Farrukh et al., 2021; Fernandes, Ferreira, Veiga, Hu, & Hughes, 2025). Esse envolvimento reforça a perceção de justiça e de equidade no ambiente de trabalho, aspetos que influenciam positivamente a motivação e o bem-estar dos colaboradores (Cho et al., 2022; Limongi-França & Arellano, 2002).

A OE potencia, ainda, o desenvolvimento de competências e a aprendizagem contínua, uma vez que ambientes orientados para o empreendedorismo exigem adaptação a novos desafios e mudanças constantes, o que contribui para a perceção de progressão de carreira e crescimento pessoal, diretamente relacionados com a satisfação no trabalho (Blanka, 2019; Fernandes, Ferreira, Veiga, Rammal, & Ramadani, 2025). Esta perspetiva é sustentada por estudos que identificam que colaboradores envolvidos em práticas intraempreendedoras apresentam maiores níveis de satisfação e bem-estar, refletindo-se positivamente na QVT (Rigtering et al., 2024; Mustafa et al., 2016).

A flexibilidade organizacional promovida pela OE permite também que as empresas se adaptem de forma rápida às alterações do mercado, criando um ambiente de estabilidade e confiança para os colaboradores, aspetos fundamentais para a QVT (Soomro & Shah, 2019; Teece, 2016). Quando os colaboradores percebem a estabilidade organizacional e reconhecem que trabalham num ambiente capaz de se adaptar às exigências externas, sentem-se mais seguros e motivados a participar ativamente nos processos de inovação e melhoria contínua (Fernandes et al., 2025a).

Estudos recentes demonstram ainda que a OE influencia diretamente a satisfação no trabalho ao facilitar práticas de liderança que promovem a inovação e a criatividade, aspetos que reforçam o alinhamento entre os objetivos pessoais e organizacionais (Hughes et al., 2018; Mustafa et al., 2016). Neste sentido, a OE contribui para o desenvolvimento de um ambiente de trabalho positivo, onde os colaboradores

se sentem valorizados e motivados a contribuir para os objetivos organizacionais, potenciando a sua QVT (Rigtering et al., 2024).

## **2.7. Hipóteses de Investigação**

A relação entre o Comportamento Empreendedor (CE) e a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) revela-se relevante num contexto em que as organizações procuram simultaneamente promover a inovação e assegurar o bem-estar dos colaboradores, alinhando-se com as exigências dos mercados voláteis e competitivos (Blanka, 2019). O CE, conceptualizado em dimensões como Inovação, Proatividade e Assunção de Riscos (Covin et al., 2020), manifesta-se através de comportamentos que refletem a predisposição dos colaboradores para a busca e implementação de soluções criativas, a iniciativa de antecipar oportunidades e agir de forma autónoma, bem como a disposição para enfrentar situações incertas, fatores essenciais para sustentar práticas de inovação e renovação organizacional. A literatura tem evidenciado que ambientes organizacionais orientados para o empreendedorismo tendem a reforçar o envolvimento dos colaboradores, a autonomia e a participação ativa, aspetos que impactam de forma positiva na QVT (Rigtering et al., 2024; Hughes et al., 2018).

Adicionalmente, a QVT, entendida de forma integrada, abrange dimensões de primeira ordem, ligadas a necessidades de saúde, segurança e estabilidade, e de segunda ordem, relacionadas com necessidades sociais, de autorrealização, de autoestima e de desenvolvimento pessoal e profissional (Sirgy et al., 2001; Maslow, 1970). Neste sentido, considera-se que os comportamentos empreendedores dos colaboradores podem contribuir para o fortalecimento de condições favoráveis no ambiente de trabalho, capazes de satisfazer tanto as necessidades básicas como as superiores, potenciando a motivação, a satisfação e o bem-estar no trabalho. Assim, a investigação da relação entre as dimensões do CE e os níveis de QVT permite compreender de que forma a inovação, a proatividade e a assunção de riscos podem atuar como impulsionadores de ambientes de trabalho saudáveis, estáveis e propícios ao crescimento, gerando impactos positivos tanto para os colaboradores como para o desempenho organizacional, enquanto respondem aos desafios contemporâneos da gestão e da sustentabilidade empresarial.

Assim, partindo deste enquadramento teórico, propõem-se as seguintes hipóteses de investigação:

*H1a: A Inovação está positivamente associada com a QVT de primeira ordem.*

*H1b: A Inovação está positivamente associada com a QVT de segunda ordem.*

*H2a: A Proatividade está positivamente associada com a QVT de primeira ordem.*

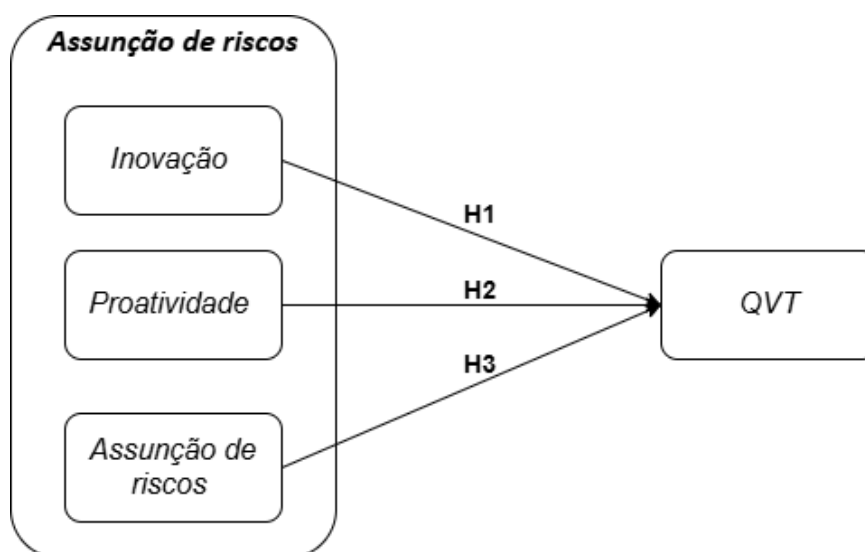
*H2b: A Proatividade está positivamente associada com a QVT de segunda ordem.*

*H3a: A Assunção de riscos está positivamente associada com a QVT de primeira ordem.*

*H3b: A Assunção de riscos está positivamente associada com a QVT de segunda ordem.*

A figura apresentada ilustra o modelo conceptual proposto, onde se analisam os efeitos das dimensões do Comportamento Empreendedor – inovação, proatividade e assunção de riscos – na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Este modelo assenta na evidência de que ambientes que incentivam práticas empreendedoras promovem maior autonomia, participação e bem-estar entre os colaboradores, aspetos centrais para a QVT (Covin et al., 2020; Sirgy et al., 2001). Assim, o estudo propõe avaliar de que forma cada uma destas dimensões contribui para o fortalecimento da QVT, permitindo compreender como o CE pode ser utilizado como ferramenta de gestão para aumentar a satisfação e o bem-estar no trabalho.

**Figura 1 – Modelo conceptual**



### **3. METODOLOGIA**

“Podemos definir método como o caminho para alcançar determinado fim” (Prodanov; Freitas, 2013, p. 24). Assim, compreende-se que “as investigações devem contribuir para a formação de uma consciência crítica ou de um espírito científico no investigador” (Prodanov; Freitas, 2013, p. 44). Nas próximas subsecções são abordados os instrumentos, a estrutura e a delimitação deste estudo.

#### **3.1. Desenho da Pesquisa**

Na visão de Gil (2010, p.1) a pesquisa é definida como “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Desta forma, pode-se entender que “as pesquisas devem contribuir para a formação de uma consciência crítica ou um espírito científico do pesquisador” (Prodanov; Freitas, 2013, p.44).

Este estudo adota uma abordagem quantitativa. Pesquisa quantitativa refere-se a tudo aquilo que “pode ser mensurado numericamente, ou seja, pode ser traduzido em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las” (Matias-Pereira, 2010, p.71). A escolha da abordagem quantitativa justifica-se pela necessidade de obter dados mensuráveis e comparáveis, permitindo identificar padrões e correlações estatísticas entre as variáveis estudadas, para isto, neste estudo foi utilizado um inquérito estruturado para a recolha de dados, abrangendo dimensões teóricas previamente validadas.

Referente a natureza, a presente pesquisa é do tipo exploratória-descritiva. As pesquisas exploratórias têm como propósito “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspetos relativos aos fatos ou fenômenos estudados” (Gil, 2010, p.27). “As pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis” (Gil, 2010, p.27).

Aproximando as definições é possível identificar que proporcionam uma nova visão do problema proposto disponibilizando uma interpretação dos dados coletados para o alcance dos objetivos estabelecidos de investigar a relação entre comportamento

empreendedor e a qualidade de vida no trabalho (QVT) em operadores de call center com mais de um ano de experiência em Portugal.

### **3.2. Instrumentos de Recolha de Dados**

O inquérito foi estruturado em três partes para garantir a recolha sistemática e adequada dos dados necessários ao estudo. Na primeira parte, foram recolhidos dados sociodemográficos dos participantes, nomeadamente anos de experiência na organização atual, género, idade e nível de educação, os quais são considerados variáveis de controlo nesta investigação, permitindo analisar eventuais influências no relacionamento entre o Comportamento Empreendedor (CE) e a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Na segunda parte, avaliou-se o nível de CE dos operadores, considerando as dimensões de inovação, proatividade e risco calculado, com base na escala de Covin et al. (2020). Na terceira parte, analisou-se a QVT, considerando a dimensão de ordem inferior, associada à satisfação de necessidades básicas (saúde, segurança e estabilidade financeira), e a dimensão de ordem superior, relacionada com a realização profissional, desenvolvimento pessoal e progressão de carreira, segundo o modelo de Singhapakdi et al. (2015).

### **3.3. População e Amostra**

A amostra deste estudo foi composta por 108 operadores de call center do setor de telecomunicações em Portugal, com a função denominada gestor de contacto. Os critérios de seleção incluíram trabalhadores com pelo menos um ano de experiência na função, de forma a garantir que estivessem familiarizados com as exigências do trabalho. Assim, 27 respostas foram excluídas, resultando numa amostra final de 82 participantes. Embora a amostra seja representativa dentro do setor analisado, deve-se considerar que os resultados podem não ser generalizáveis a outros setores de atividade. A aplicação do inquérito estruturado decorreu em fevereiro de 2025, através da plataforma Microsoft Forms, tendo sido disponibilizado aos inquiridos por e-mail e WhatsApp, garantindo a anonimidade e confidencialidade dos dados.

A distribuição demográfica descreve uma predominância de profissionais com mais de 10 anos de experiência (34), sendo a maioria do género feminino (43). Contudo, não foram realizados testes estatísticos para verificar se essas predominâncias são

estatisticamente significativas, o que pode ser uma limitação do estudo. A faixa etária predominante situou-se entre os 31 e os 50 anos (31 inquiridos), e o nível de escolaridade mais frequente foi o ensino superior completo (32 inquiridos). A Tabela 1 apresenta a distribuição demográfica da amostra.

**Tabela 1 – Caracterização sociodemográfica da amostra**

		<b>N</b>	<b>%</b>
Anos de experiência empresarial na organização atual	entre 1 e 5 anos	19	23,2%
	entre 6 e 10 anos	29	35,4%
	mais de 10 anos	34	41,5%
Género	Masculino	39	47,6%
	Feminino	43	52,4%
Idade	entre 18 e 30 anos	25	30,5%
	entre 31 e 50 anos	31	37,8%
	mais de 50 anos	26	31,7%
Nível de escolaridade	Ensino secundário completo ou inferior	25	30,5%
	Ensino superior incompleto	25	30,5%
	Ensino superior completo	32	39,0%

### 3.4. Análise de Dados

Numa primeira fase avaliou-se a fiabilidade e consistência interna das escalas utilizadas. Para a validação das hipóteses foram estimadas regressões lineares múltiplas com o objetivo de examinar de forma aprofundada a relação entre o Comportamento Empreendedor (CE) e a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), assegurando a consideração dos efeitos das variáveis sociodemográficas recolhidas (idade, género, escolaridade e anos de experiência na organização) enquanto variáveis de controlo. Este procedimento metodológico permitiu isolar o impacto específico das dimensões do CE (inovação, proatividade e assunção de riscos) nas dimensões de ordem inferior e de ordem superior da QVT, garantindo a robustez e rigor dos resultados obtidos. Para este efeito, foram estimadas duas regressões lineares múltiplas distintas: na primeira, a variável dependente foi a QVT de ordem inferior, enquanto na segunda, a variável dependente foi a QVT de ordem superior. Em ambos os modelos, as variáveis sociodemográficas foram inseridas como variáveis de controlo, ao passo que as dimensões do CE foram inseridas como variáveis independentes, permitindo analisar de

forma clara o contributo de cada dimensão do CE para a explicação dos níveis de QVT, mesmo após o controlo dos fatores sociodemográficos.

#### 4. RESULTADOS

Para aferir a consistência interna das escalas utilizadas no estudo, foram calculados os valores do Alpha de Cronbach para cada uma das dimensões analisadas (Tabela 2). Os resultados demonstraram níveis de fiabilidade elevados, assegurando a robustez das medidas utilizadas. A dimensão Inovação apresentou um Alpha de 0,812, a Proatividade um valor de 0,798 e a Assunção de Riscos 0,854, indicando consistência adequada das dimensões que compõem o Comportamento Empreendedor (CE). Relativamente à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), os resultados revelaram um Alpha de 0,891 para a dimensão de ordem inferior (LQVT) e 0,876 para a dimensão de ordem superior (HQWL), demonstrando a fiabilidade das escalas adaptadas de Singhapakdi et al. (2015) utilizadas neste estudo. Estes resultados confirmam que os instrumentos de medida apresentam uma consistência interna satisfatória.

**Tabela 2 – Fiabilidade e consistência interna das escalas**

Escala	Nº de Itens	Alpha de Cronbach
Inovação	3	0,812
Proatividade	3	0,798
Assunção de Riscos	3	0,854
Qualidade de Vida no Trabalho de ordem inferior	8	0,891
Qualidade de Vida no Trabalho de ordem superior	8	0,876

Os resultados da Tabela 3 evidenciam que as dimensões do Comportamento Empreendedor (CE) – Inovação, Proatividade e Assunção de Riscos – não apresentam impacto significativo na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de ordem inferior dos operadores de call center. Embora a Assunção de Riscos revele um coeficiente positivo ( $B = 0,042$ ;  $p = 0,064$ ), este não atinge significância estatística, tal como sucede com a Inovação ( $B = -0,083$ ;  $p = 0,138$ ) e a Proatividade ( $B = -0,063$ ;  $p = 0,109$ ), indicando que, neste contexto, estas dimensões do CE não se traduzem numa perceção clara de melhoria nas necessidades básicas dos colaboradores, como saúde, segurança e

estabilidade financeira. Por outro lado, as variáveis sociodemográficas demonstraram relevância na explicação da QVT de ordem inferior, destacando-se o gênero masculino, que apresenta um efeito negativo e significativo ( $B = -0,548$ ;  $p < 0,05$ ), sugerindo que os homens percebem uma menor qualidade de vida nas dimensões básicas em comparação com as mulheres. De forma oposta, os colaboradores com idades entre 31 e 50 anos demonstram um impacto positivo significativo ( $B = 0,539$ ;  $p < 0,05$ ), possivelmente refletindo uma maior estabilidade profissional e pessoal nesta faixa etária. As restantes variáveis de controlo, incluindo anos de experiência, escolaridade e outras faixas etárias, não evidenciaram significância estatística, não contribuindo de forma relevante para a explicação da QVT de ordem inferior. O modelo apresenta um  $R^2$  de 0,291 e um  $R^2$  ajustado de 0,202, indicando que cerca de 20,2% da variabilidade da QVT de ordem inferior é explicada pelas variáveis analisadas, o que é aceitável em estudos organizacionais. Estes resultados sugerem que, embora o CE seja uma prática promotora de inovação e desempenho, o seu impacto direto nas necessidades básicas de qualidade de vida no trabalho pode ser limitado neste contexto, sendo as características sociodemográficas mais determinantes nesta percepção entre os operadores de call center.

**Tabela 3 – Regressão linear. Variável Dependente: Qualidade de Vida no Trabalho de ordem inferior**

	Coeficientes		p
	B	Erro Padrão	
Constante	4,445	0,466	
Inovação (H1a)	-0,083	0,062	-0,138
Proatividade (H2a)	-0,063	0,060	-0,109
Assunção de Riscos (H3a)	0,042	0,076	0,064
Entre 1 e 5 anos de experiência	0,153	0,189	0,090
Entre 6 e 10 ano de experiência	0,100	0,171	0,067
Masculino	-0,548	0,149	-0,384
Ensino secundário completo ou inferior	-0,104	0,158	-0,067
Idade entre 18 e 30 anos	-0,093	0,197	-0,060
Idade entre 31 e 50 anos	0,539	0,176	0,366
$R^2$	0,291		
$R^2$ ajustado	0,202		

Os resultados da Tabela 4 mostram que as dimensões do Comportamento Empreendedor (CE) – Inovação, Proatividade e Assunção de Riscos – não apresentam efeitos estatisticamente significativos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de ordem superior dos operadores de call center. A Inovação revela um coeficiente ligeiramente negativo ( $B = -0,024$ ;  $p = 0,736$ ), enquanto a Assunção de Riscos também apresenta um coeficiente negativo ( $B = -0,086$ ;  $p = 0,337$ ), sem significância estatística. A Proatividade, apesar de apresentar um coeficiente positivo ( $B = 0,096$ ;  $p = 0,176$ ), também não atinge níveis de significância, indicando que estas dimensões do CE, no contexto analisado, não influenciam de forma relevante aspectos como a realização profissional, desenvolvimento pessoal ou crescimento na carreira dos colaboradores. Relativamente às variáveis de controlo, nenhuma apresentou significância estatística, incluindo o género, a escolaridade, a idade e os anos de experiência, sugerindo que estas características sociodemográficas não diferenciam de forma significativa a perceção de qualidade de vida de ordem superior entre os participantes. O modelo apresentou um  $R^2$  de 0,077 e um  $R^2$  ajustado de 0,042, indicando que apenas 4,2% da variabilidade na QVT de ordem superior é explicada pelas variáveis incluídas no modelo, o que demonstra uma capacidade explicativa muito limitada. Estes resultados sugerem que, no contexto dos operadores de call center, a perceção de qualidade de vida relacionada com a autorrealização e o desenvolvimento pessoal está pouco associada ao comportamento empreendedor e às variáveis sociodemográficas consideradas, apontando para a necessidade de explorar outros fatores individuais e organizacionais que possam influenciar estes aspetos da qualidade de vida no trabalho.

**Tabela 4 – Regressão linear. Variável Dependente: Qualidade de Vida no Trabalho de ordem superior**

	Qualidade de Vida no Trabalho de ordem superior		
	Coeficientes		p
	B	Erro Padrão	
Constante	4,057	0,543	0,000
Inovação (H1b)	-0,024	0,072	0,736
Proatividade (H2b)	0,096	0,070	0,176
Assunção de Riscos (H3b)	-0,086	0,089	0,337
Entre 1 e 5 anos de experiência	-0,101	0,220	0,650
Entre 6 e 10 ano de experiência	0,091	0,199	0,650
Masculino	-0,098	0,174	0,576
Ensino secundário completo ou inferior	0,068	0,184	0,711
Idade entre 18 e 30 anos	0,059	0,229	0,797
Idade entre 31 e 50 anos	0,051	0,205	0,805
$R^2$	0,077		
$R^2$ ajustado	0,042		

## 5. DISCUSSÃO

Os resultados obtidos neste estudo indicam que, no contexto dos operadores de call center em Portugal, as dimensões do Comportamento Empreendedor (CE) – inovação, proatividade e assunção de riscos – não apresentam impacto estatisticamente significativo na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), tanto na dimensão de ordem inferior (LQVT) como na dimensão de ordem superior (HQWL). Esta constatação contraria parcialmente as expectativas teóricas sustentadas por autores como Covin et al. (2020) e Rigtering et al. (2024), que destacam a relevância do CE para a promoção de ambientes de trabalho mais motivadores, participativos e alinhados com os valores dos colaboradores, e que potencialmente influenciam positivamente a QVT.

No que respeita à QVT de ordem inferior, os resultados sugerem que, apesar da relevância atribuída ao CE enquanto prática promotora de inovação e dinamismo organizacional, este não se traduz de forma clara numa perceção de melhoria das condições básicas de trabalho, como saúde, segurança e estabilidade financeira, entre os operadores de call center. Esta ausência de impacto significativo pode estar relacionada com a natureza particular das funções em call centers, marcadas por elevada monotonia, controlo rígido de desempenho e exigências emocionais intensas (Viamonte, 2020; Videira, 2022), que limitam a expressão de comportamentos inovadores e proativos por parte dos colaboradores no seu quotidiano laboral. Por outro lado, observou-se que as variáveis sociodemográficas exerceram influência sobre a QVT de ordem inferior, em particular o género e a faixa etária. Os resultados demonstraram que os homens percecionam menor qualidade de vida nas dimensões básicas em comparação com as mulheres, enquanto os colaboradores entre 31 e 50 anos apresentam perceções mais positivas, sugerindo que a experiência de vida e estabilidade pessoal podem moderar a perceção de qualidade de vida nesta dimensão.

Relativamente à QVT de ordem superior, os resultados indicaram que as dimensões do CE não possuem relevância estatística significativa para explicar perceções relacionadas com autorrealização, desenvolvimento pessoal e progressão de carreira dos operadores de call center. Esta ausência de associação poderá refletir as limitações estruturais do setor, onde as oportunidades de crescimento e desenvolvimento são frequentemente reduzidas, independentemente do grau de proatividade, inovação ou predisposição ao risco demonstrado pelos colaboradores

(Viamonte, 2020; Videira, 2022). Além disso, o baixo valor do  $R^2$  ajustado (4,2%) revela a limitada capacidade explicativa do modelo, sugerindo que outros fatores individuais (por exemplo, fatores motivacionais intrínsecos ou nível de resiliência) ou organizacionais (cultura de apoio, oportunidades de formação, práticas de liderança) poderão ter um papel mais relevante na explicação da QVT de ordem superior.

### **5.1. Implicações teóricas**

Os resultados obtidos neste estudo apresentam implicações teóricas relevantes para o campo do comportamento organizacional, do comportamento empreendedor (CE) e da qualidade de vida no trabalho (QVT), particularmente no contexto dos call centers. Primeiramente, este estudo contribui para a literatura ao testar empiricamente o impacto das dimensões do CE – inovação, proatividade e assunção de riscos – nas dimensões de primeira e segunda ordem da QVT (Sirgy et al., 2001; Covin et al., 2020), num setor caracterizado por elevada rotatividade, pressão emocional e escassas oportunidades de progressão (Viamonte, 2020; Videira, 2022). Embora a literatura sugira que práticas empreendedoras estejam associadas a ambientes de trabalho mais saudáveis, motivadores e inovadores (Rigtering et al., 2024; Hughes et al., 2018), os resultados revelam que, no caso específico dos operadores de call center, estas dimensões não exercem impacto estatisticamente significativo na percepção de qualidade de vida, tanto nas necessidades básicas como nas necessidades superiores. Este resultado desafia parcialmente os modelos existentes que assumem uma relação positiva direta entre CE e QVT, indicando que esta relação pode ser moderada por variáveis contextuais e estruturais específicas ao setor, como rigidez organizacional, baixa autonomia real e elevado controlo de desempenho. Assim, o estudo contribui para a teoria ao evidenciar que a efetividade do CE como ferramenta de promoção de bem-estar e satisfação laboral é dependente das condições contextuais e do grau de autonomia percebida pelos colaboradores, reforçando perspetivas teóricas baseadas na Contingency Theory (Donaldson, 2001) e nos modelos de Person-Environment Fit (Edwards et al., 2006), que defendem que a eficácia de práticas organizacionais varia em função da compatibilidade entre o indivíduo e o ambiente de trabalho.

Adicionalmente, ao analisar de forma diferenciada a QVT de primeira e segunda ordem, este estudo permite avançar na compreensão de como as práticas de CE podem impactar de forma distinta diferentes dimensões da qualidade de vida no trabalho, contribuindo para o refinamento dos modelos teóricos que integram CE e QVT, ao sugerir que a relação entre estas variáveis pode não ser linear nem homogênea em todos os contextos. O estudo reforça, assim, a importância de considerar tanto os fatores individuais (proatividade, predisposição à inovação e risco) como os fatores organizacionais e contextuais ao analisar os efeitos do CE no bem-estar laboral, fornecendo bases para investigações futuras que desejem explorar variáveis moderadoras ou mediadoras nesta relação.

Por fim, os resultados deste estudo reforçam o argumento de que, em ambientes caracterizados por exigências emocionais intensas e limitações estruturais, o CE, enquanto prática individual, pode não ser suficiente para transformar percepções de bem-estar e satisfação, apontando para a necessidade de integrar práticas de suporte organizacional, políticas de saúde ocupacional e estratégias de desenvolvimento de carreiras em conjunto com o incentivo ao comportamento empreendedor, como forma de potenciar a QVT e o desempenho organizacional de forma sustentável.

## **5.2. Implicações práticas**

Os resultados deste estudo oferecem implicações práticas relevantes para a gestão de pessoas em call centers e para a implementação de práticas de comportamento empreendedor (CE) no sentido de promover a qualidade de vida no trabalho (QVT). Primeiramente, os dados indicam que, apesar da valorização das dimensões de inovação, proatividade e assunção de riscos no CE, estas, por si só, não se traduzem automaticamente em melhorias percebidas na QVT pelos operadores de call center. Assim, gestores devem estar cientes de que o incentivo ao CE, sem uma estrutura de suporte organizacional que garanta autonomia real, reconhecimento e alinhamento entre expectativas e práticas, pode não gerar os resultados esperados em termos de bem-estar e satisfação dos colaboradores.

Neste sentido, recomenda-se que, para potenciar o CE como um motor de melhoria da QVT, as organizações considerem estratégias complementares, tais como políticas de saúde ocupacional, ações de promoção de bem-estar e equilíbrio entre a

vida pessoal e profissional, oportunidades de progressão de carreira e feedback contínuo, elementos que se demonstraram relevantes para a percepção de estabilidade e de crescimento profissional dos colaboradores. Além disso, é importante que os gestores criem espaços seguros para que os colaboradores possam manifestar ideias inovadoras sem receio de represálias, fortalecendo a segurança psicológica e fomentando a criatividade de forma estruturada.

Outro aspeto prático relevante é o reconhecimento de que variáveis sociodemográficas, como género e idade, influenciam as percepções de QVT, sendo necessário adotar políticas inclusivas e flexíveis que considerem estas diferenças ao delinear programas de bem-estar e desenvolvimento de competências empreendedoras nos call centers. O planeamento de formações em intraempreendedorismo deve ser articulado com medidas de gestão de stresse e de monitorização de saúde mental, reconhecendo as particularidades emocionais e cognitivas exigidas nas funções de atendimento ao cliente.

Por fim, os resultados sugerem que, para que o CE se traduza efetivamente em ganhos de QVT, é fundamental que as empresas implementem práticas de gestão participativa, incentivando os colaboradores a serem agentes de mudança, mas garantindo, em simultâneo, condições estruturais que permitam que este comportamento empreendedor se concretize de forma segura, valorizada e alinhada com os objetivos organizacionais. Assim, gestores de call centers devem trabalhar para criar culturas organizacionais que aliem inovação e bem-estar, maximizando o potencial do CE enquanto ferramenta de retenção, motivação e desempenho sustentável dos colaboradores.

## **6. CONCLUSÃO**

Este estudo partiu da seguinte questão de investigação: Qual é o impacto do comportamento empreendedor na qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores de call centers? Para a responder, foram definidos como objetivos específicos analisar de que forma o comportamento empreendedor (CE) influencia a percepção da qualidade de vida no trabalho (QVT) e identificar quais as dimensões do CE que mais contribuem para essa percepção entre operadores de call center.

Os resultados obtidos através das análises de regressão linear múltipla indicaram que as dimensões do CE (inovação, proatividade e assunção de riscos) não apresentaram impactos estatisticamente significativos sobre a QVT de ordem inferior (relacionada a necessidades básicas como saúde, segurança e estabilidade) nem sobre a QVT de ordem superior (associada a autorrealização, desenvolvimento pessoal e progressão de carreira). No entanto, observou-se que variáveis sociodemográficas, como género e faixa etária, influenciam a percepção da QVT de ordem inferior, revelando que colaboradores masculinos tendem a perceber níveis mais baixos de QVT nas dimensões básicas, enquanto os trabalhadores entre 31 e 50 anos apresentam percepções mais positivas relativamente a estas dimensões.

### **6.1. Limitações do estudo**

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. A restrição da amostra a operadores de call center em Portugal limita a generalização dos resultados para outros setores e contextos culturais, sendo relevante a realização de investigações futuras em ambientes organizacionais distintos para comparar resultados. A utilização de dados autorreportados pode ter introduzido enviesamentos de percepção ou de desejabilidade social, influenciando as respostas dos participantes e, conseqüentemente, os resultados obtidos. Adicionalmente, o delineamento transversal impede a inferência de relações causais entre o comportamento empreendedor e a qualidade de vida no trabalho, limitando a análise a associações entre as variáveis estudadas. A inclusão apenas das dimensões de inovação, proatividade e assunção de riscos como componentes do comportamento empreendedor pode ter restringido a abrangência do constructo, sendo possível que outras dimensões, como o networking ou a identificação de oportunidades, também exerçam influência na qualidade de vida no trabalho.

### **6.2. Futuras linhas de investigação**

Para superar estas limitações, futuras pesquisas poderão utilizar delineamentos longitudinais, permitindo acompanhar ao longo do tempo o impacto do comportamento empreendedor na qualidade de vida no trabalho e identificar possíveis mudanças nesse relacionamento. Além disso, poderão ser explorados modelos mediadores e

moderadores, como o suporte organizacional, a cultura de inovação e a segurança psicológica, para compreender de forma mais aprofundada como o comportamento empreendedor pode contribuir para o bem-estar e satisfação no trabalho. Investigações futuras podem ainda integrar métodos qualitativos, como entrevistas ou grupos focais, de modo a captar percepções e experiências dos colaboradores sobre como o comportamento empreendedor afeta a sua qualidade de vida no trabalho, e analisar o impacto de programas de formação em intraempreendedorismo na qualidade de vida e no desempenho, testando de forma experimental os efeitos destas iniciativas em diferentes contextos organizacionais.

## REFERÊNCIAS

Barlach, L. (2014). Comportamento empreendedor: Um estudo empírico baseado no referencial de McClelland. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 4(3), 272–281.

Bessa, J. L. C. (2020). *Os fatores que influenciam o comportamento do empreendedor dos colaboradores das universidades brasileiras* [Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto].

Bezerra, C. M. da S., Ramos, H. R., Shinohara, E. E. R. D., & Nassif, V. M. J. (2023). Comportamento empreendedor e estratégia: Uma revisão sistemática da literatura. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 12(2), e2396. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2396>

Blanka, C. (2019). An individual-level perspective on intrapreneurship: A review and ways forward. *Review of Managerial Science*, 13(5), 919–961. <https://doi.org/10.1007/s11846-018-0282-9>

Brum, M. (2015). A influência do comportamento humano dentro das organizações. *Revista Pós-Graduação: Desafios Contemporâneos*, 2(3).

Campos, R. C., Botelho, M. A., & Hipólito-Borges, D. A. (2024). Comportamento empreendedor de mulheres e inovação em empreendimentos no ramo de vestuário. *Revista FSA*, 21(1), 40–55. <https://doi.org/10.12819/2024.21.1.3>

Cardon, M. S. (2008). Is passion contagious? The transference of entrepreneurial passion to employees. *Human Resource Management Review*, 18(2), 77–86. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.01.002>

Cho, C., Kim, B., & Oh, S. (2022). Effects of the entrepreneurial strategic orientation of social enterprises on organizational effectiveness: Case of South Korea. *Administrative Sciences*, 12(1), 19. <https://doi.org/10.3390/admsci12010019>

Covin, J. G., Rigtering, J. P. C., Hughes, M., Kraus, S., Cheng, C.-F., & Bouncken, R. B. (2020). Individual and team entrepreneurial orientation: Scale development and configurations for success. *Journal of Business Research*, 112(May), 1–12.

Dahlawi, G. A., Badawi, N. S., & Salam, M. A. (2025). The psychological ownership and task performance relationship: The mediating role of intrapreneurial behavior. *Administrative Sciences*, 15(4), 127. <https://doi.org/10.3390/admsci15040127>

Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Sage Publications.

Dutra, JS (2012). *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas.

Dutra, J. S. (2016). *Gestão de pessoas: Modelo, processos, tendências e perspectivas (2ª ed.)*. Atlas.

Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Van Harrison, R. (2006). The phenomenology of fit: Linking the person and environment to the subjective experience of person–environment fit. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 802–827. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.5.802>

Farrukh, M., Khan, M. S., Raza, A., & Shahzad, I. A. (2021). Influence of high-performance work systems on intrapreneurial behavior. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(4), 609–624. <https://doi.org/10.1108/JST-05-2021-0060>

Fernandes, C. I., Ferreira, J. J., Veiga, P. M., Rammal, H. G., & Ramadani, V. (2025a). Dynamic capabilities and international performance: A meta-analytic regression analysis. *European Journal of International Management*, 25(3–4), 441–482.

Fernandes, C. I., Ferreira, J. J., Veiga, P. M., Hu, Q., & Hughes, M. (2025b). Dynamic capabilities as a moderator: Enhancing the international performance of SMEs with international entrepreneurial orientation. *Review of Managerial Science*, 19, 1073–1094.

Fernandes, C. I., Ferreira, J. J. M., & Veiga, P. M. (2025c). Institutions, the entrepreneurial orientation and innovative capabilities of countries: The moderating

effect of technological development. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 31(6), 1517–1542.

Ferreira, M. C. (2015). Qualidade de vida no trabalho (QVT): Do assistencialismo à promoção efetiva. *Revista Laboreal*, 11(2), 28–35.

Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa* (5ª ed.). Atlas.

Gomes, N. M.R. de S. (2019). Representações de sofrimento no trabalho: As denúncias dos trabalhadores de call centers em Portugal. NovaFCSH.

Han, P., Ye, Y. Q., Tang, Y. Z., & Zhang, J. (2025). A cross-level study of entrepreneurial leadership influencing employees' intrapreneurial behaviour in China: The role of promotion focus and team error management climate. *Asia Pacific Business Review*, 31(3), 478–502.

Köhn, P., Wolff, S., & Strina, G. (2025). From intention to behaviour: How individual entrepreneurial orientation and job fit influence employee intrapreneurship in SMEs. *Creativity and Innovation Management*, 34(2), 275–289.

Lara-Bocanegra, A., Bohórquez, M. R., & Gálvez-Ruiz, P. (2025). Design, validation and psychometric properties of a questionnaire to assess intrapreneurial behaviours in sports organisations. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 21(1), 102–125.

Lima, L. A., & Jardim, G. T. P. (2013). Motivação e qualidade de vida no trabalho: Uma análise na Comagro Peças e Serviços Ltda.

Limongi-França, A. C., & Arellano, E. B. (2002). Qualidade de vida no trabalho. In M. T. L. Fleury (Ed.), *As pessoas na organização* (2ª ed., pp. 295–306). Gente.

Limongi-França, A. C., & Rodrigues, A. L. (2013). *Estresse e trabalho: Uma abordagem psicossomática* (4ª ed.). Atlas.

Matias-Pereira, J. (2010). *Manual de metodologia da pesquisa científica* (2ª ed.). Atlas.

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). Harper & Row.

Monteiro, P. L. P. (2020). *Práticas de qualidade de vida no trabalho e sua influência na motivação dos colaboradores* [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho].

Mustafa, M., Martin, L., & Hughes, M. (2016). Psychological ownership, job satisfaction, and middle manager entrepreneurial behavior. *Organizational Studies*, 23(3), 272–287. <https://doi.org/10.1177/1548051815627360>

Neessen, P. C. M., Caniëls, M. C. J., Vos, B., & de Jong, J. P. J. (2019). The intrapreneurial employee: Toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 545–571. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0552-1>

Newman, A., Tse, H. H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2018.04.001>

Niu, H.-J. (2014). Is innovation behavior congenital? Enhancing job satisfaction as a moderator. *Personnel Review*, 43(2), 288–302. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2012-0200>

Pozzer, R., & Perin, S. (2019). O comportamento empreendedor de mulheres e o desafio da responsabilidade socioambiental na gestão de seus negócios. *Revista Caribeña de Ciências Sociais*.

Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). *Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico* (2ª ed.). Feevale.

Reis, J. N. (2017). *As relações entre burnout, incivilidade no trabalho, e absentismo em trabalhadores de call centers* [Dissertação de Mestrado, Universidade Autónoma de Lisboa].

Ribeiro, L. A., & Santana, L. C. (2015). Qualidade de vida no trabalho: Fator decisivo para o sucesso organizacional. *Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu*, 2(2), 75–96.

Sá, A. C. dos A. G. P., & Sá, P. H. F. L. de M. (2014). As características da função e seu impacto nos níveis de satisfação do funcionário de contato: Um estudo em uma grande empresa de telecomunicações. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 16(53), 658–676. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v16i52.1553>

Sant'Anna, A. de S., & Kilimnik, Z. M. (2011). *Qualidade de vida no trabalho: Abordagens e fundamentos*. Elsevier; Fundação Dom Cabral.

Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.

Singhapakdi, A., Lee, D.-J., Sirgy, M. J., & Senasu, K. (2015). The impact of incongruity between an organization's CSR orientation and its employees' CSR

orientation on employees' quality of work life. *Journal of Business Research*, 68(1), 60–66. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2014.05.007>

Siqueira, M. M. M. (2008). *Medidas de comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Artmed.

Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.-J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302. <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>

Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266–282. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2014-0142>

Teece, D. J. (2016). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*, 86, 202–216. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2015.11.006>

Viamonte, M. P. (2020). *Consequências do trabalho emocional em contexto de call center: Uma revisão sistemática de literatura* [Dissertação de Mestrado, Católica Porto Business School].

Videira, A. R. V. (2022). *A influência dos supervisores no bem-estar dos trabalhadores de call centers: Uma meta-análise qualitativa* [Dissertação de Mestrado, Católica Porto Business School].

Wyk, R. V., & Adonisi, M. (2012). Antecedents of corporate entrepreneurship. *South African Journal of Business Management*, 43(3), 65–78.

Zacca, R. (2025). Leveraging network capability for small enterprise success: The critical roles of organizational capability and alertness. *Journal of Small Business Management*, 63(2), 245–263.

## Apêndice

### AVALIAÇÃO SOBRE O COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Este inquérito foi desenvolvido para avaliar como o comportamento empreendedor pode influenciar a qualidade de vida no trabalho dos operadores de call center. Estamos interessados em saber como aspetos do comportamento empreendedor no ambiente de trabalho afetam o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Por favor, responda a todas as questões com base em sua experiência recente. Se você não tem certeza sobre qual resposta escolher, selecione aquela que mais se aproxima da sua opinião. Para cada afirmação, escolha um número de 1 a 7, onde 1 significa "discordo totalmente" e 7 significa "concordo totalmente". Suas respostas serão tratadas de forma confidencial e usadas apenas para fins de pesquisa. Nenhuma informação pessoal será associada aos dados recolhidos.

**Anos de experiência empresarial na organização atual:** ( ) menos de 1 ano ( ) entre 1 e 5 anos ( ) entre 6 e 10 anos ( ) mais de 10 anos

**Gênero:** ( ) Feminino ( ) Masculino ( ) NA

**Idade:** ( ) entre 18 e 30 anos ( ) entre 31 e 50 anos ( ) mais de 50 anos

**Educação:** ( ) Ensino secundário completo ou inferior ( ) Ensino superior Incompleto ( ) Ensino superior Completo

Avalie o quanto você concorda com as afirmações abaixo, utilizando a seguinte escala:



#### Comportamento Empreendedor

##### Inovação:

- 1 Tenho muito poucos problemas com a renovação e mudança.
- 2 Domino rapidamente novas rotinas, procedimentos e novas formas de trabalhar.
- 3 Quando se trata de resolução de problemas, procuro sempre soluções criativas em vez de soluções familiares.

**Proatividade:**

- 4 Tento sempre descobrir se os clientes (internos) têm desejos ou vontades de que não têm consciência.
- 5 Ajudo sempre ativamente os clientes internos, e não apenas quando sou solicitado ou abordado para o fazer.
- 6 Estou constantemente à procura de novas formas de melhorar o meu desempenho no trabalho.

**Assunção de riscos:**

- 7 Valorizo novos planos e ideias, mesmo que sinta que podem falhar na prática.
- 8 Por vezes presto assistência a clientes internos sem primeiro discutir o assunto com o meu supervisor.
- 9 Para ser mais produtivo, por vezes ajo sem a autorização do meu supervisor.

*Fonte: Covin et al., 2020. (adaptado pela autora)*

**Qualidade de Vida no Trabalho****Qualidade de vida no trabalho de ordem inferior ou LQVT:**

- 1 Sinto-me fisicamente seguro no trabalho.
- 2 O meu trabalho oferece bons benefícios para a saúde.
- 3 Faço o meu melhor para me manter saudável e em forma.
- 4 Estou satisfeito com o que recebo pelo meu trabalho.
- 5 Sinto que o meu trabalho é seguro para o resto da vida.
- 6 O meu trabalho é bom para a minha família.
- 7 Tenho bons amigos no trabalho.
- 8 Tenho tempo suficiente longe do trabalho para desfrutar de outras coisas da vida.

**Qualidade de vida no trabalho de ordem superior ou HQWL:**

- 1 Sinto-me valorizado no trabalho.

- 2 As pessoas no trabalho e/ou na minha profissão respeitam-me enquanto profissional e especialista na minha área de trabalho.
- 3 Sinto que o meu trabalho me permite realizar todo o meu potencial.
- 4 Sinto que estou a realizar o meu potencial como especialista na minha área de trabalho.
- 5 Sinto que estou sempre a aprender coisas novas que me ajudam a realizar melhor o meu trabalho.
- 6 Este trabalho permite-me melhorar as minhas competências profissionais.
- 7 Há muita criatividade envolvida no meu trabalho.
- 8 O meu trabalho ajuda-me a desenvolver a minha criatividade fora do trabalho.

*Fonte: Singhapakdi et al., 2015. (adaptado pela autora)*