

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA



ISCAL

INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

**O IMPACTO DO REGIME DE TELETRABALHO NA
SATISFAÇÃO DOS TRABALHADORES**

Solange Isabel Ramos Tavares

Lisboa, abril de 2022

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

O IMPACTO DO REGIME DE TELETRABALHO NA
SATISFAÇÃO DOS TRABALHADORES

Solange Isabel Ramos Tavares
(20190132)

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, realizada sob a orientação científica da Doutora Ana Maria da Silva Barbosa de Sotomayor, Professora Coordenadora da área de Gestão.

Constituição do júri:

Presidente: Prof^a Doutora Maria do Rosário Teixeira Fernandes Justino

Arguente: Prof. Doutor Raúl Daniel Navas

Vogal: Prof^a Doutora Ana Maria Sotomayor

Lisboa, abril de 2022

DECLARAÇÃO

Declaro ser a autora desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio – a utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor – constitui falta de ética, que poderá resultar da anulação da presente dissertação. O presente trabalho respeita as normas estabelecidas no Manual para elaboração de dissertações do ISCAL (e especificamente norma americana para referência bibliográfica American Psychological Association – APA) e o texto respeita a ortografia pré-acordo (algumas citações) e pós-acordo ortográfico.

AGRADECIMENTOS

Apesar de a realização de uma dissertação de mestrado possuir um carácter individual, a concretização da mesma só foi possível através da participação, apoio e incentivo de imensas pessoas que estiveram envolvidas em todo o processo, e que sem as mesmas não teria sido possível realizar este objetivo de vida e às quais estou eternamente agradecida.

Sinto que devo um agradecimento muito especial à minha orientadora, a Professora Doutora Ana Maria da Silva Barbosa Sotomayor, que me acompanhou e apoiou nesta investigação, por toda a ajuda, orientação, compreensão e confiança depositada em mim. Olhando para trás vejo que não podia ter escolhido melhor pessoa para me orientar num desafio tão grande quanto este.

Agradeço à minha família e amigos mais chegados por me apoiarem e incentivarem a fazer sempre o melhor para mim.

Gostaria de fazer um agradecimento muito especial ao meu namorado e amigo, ao Miguel, pela sua paciência infindável, pela sua ajuda neste processo, pelo seu apoio incondicional. Obrigada por nunca me teres deixado desistir quando os obstáculos surgiam e me mostrares que posso sempre fazer mais e melhor.

Agradeço também todo o apoio e companheirismo aos meus colegas de curso, em especial à minha colega e amiga Ariana Cunha, que passou por tudo isto comigo desde o início, pela sua amizade, pelo seu apoio, por ter estado em todos os momentos e circunstâncias de maior desalento, obrigada por seres a melhor parceira de faculdade.

Por último, queria agradecer a todos as pessoas que, respondendo e divulgando, participaram no questionário, pois sem estas o estudo não teria sido possível.

Muito obrigada a todos!

RESUMO

A presente investigação tem como principal foco o estudo do impacto do regime de teletrabalho na satisfação dos trabalhadores. Segundo Locke (1976) a satisfação no trabalho revela-se na atitude emocional que cada indivíduo tem para com o seu trabalho. Assim, de forma direta ou indireta, a satisfação do colaborador pode ter uma influência substancial no desenvolvimento do capital humano da empresa (Bontis & Fitz-Enz, 2002). Por seu turno, a situação pandémica vivida desde finais de 2019 veio revolucionar o mundo do trabalho, de tal forma que os trabalhadores foram obrigados a adaptarem-se a uma nova realidade e, conseqüentemente, a um novo método de trabalho, o teletrabalho.

A metodologia de investigação utilizada foi a aplicação de um inquérito por questionário a um grupo de trabalhadores que se encontrassem em regime de teletrabalho. Utilizou-se uma amostra de conveniência constituída por 185 respondentes.

No questionário foram colocadas questões ao nível da satisfação dos trabalhadores em regime presencial *versus* regime de teletrabalho, ao nível do impacto que a pandemia teve nas suas empresas e, por fim, foram colocadas questões para aferir qual o regime de trabalho que os respondentes preferiam.

A análise aos resultados permitiu concluir que num contexto de regime presencial os inquiridos sentiam-se de um modo geral satisfeitos no trabalho, à exceção das recompensas que recebiam. Já num contexto de regime de teletrabalho concluiu-se que a satisfação dos inquiridos, regra geral, não sofreu alterações significativas, com exceção de alguns temas como, por exemplo, o sentimento sobre se o seu trabalho é agradável ou não, e sobre as remunerações auferidas.

Por fim, os resultados do estudo mostraram que os trabalhadores preferem executar o seu trabalho num regime híbrido (ou seja, de forma rotativa, alternando entre regime presencial, de teletrabalho ou nas instalações dos clientes).

Palavras-chave: satisfação no trabalho, regime presencial, regime de teletrabalho, trabalhadores, pandemia.

ABSTRACT

The main focus of the present research is the study of the impact of the telecommuting regime on worker satisfaction. According to Locke (1976), job satisfaction is revealed in the emotional attitude that everyone has towards his or her work. Thus, directly or indirectly, employee satisfaction can have a substantial influence on the development of the company's human capital (Bontis & Fitz-Enz, 2002). On the other hand, the pandemic situation that has occurred since late 2019 has transformed jobs all around the world, in such a way that workers were forced to adapt to a new reality and, consequently, to a new method of work, telecommuting.

The research methodology used was the application of a questionnaire survey to a group of workers who were telecommuting. The study used a convenience sample consisting of 185 respondents.

In the survey there are questions about the satisfaction of workers in the traditional regime (face-to-face regime) versus telecommuting, regarding the impact that the pandemic situation had on their firms and, finally, questions were asked to assess which work regime the respondents preferred.

The analysis of the results allowed us to conclude that in a traditional regime the respondents generally felt satisfied at work, except for the rewards they received. However, in the context of telecommuting, it was concluded that the satisfaction of respondents, in general, did not have significant changes, except for some issues such as the feeling about whether their work is pleasant or not, and about the rewards they received.

Finally, the results of the study showed that workers prefer to perform their work in a hybrid regime (i.e., on a rotational basis, alternating between face-to-face, telecommuting, or in the client's office).

Keywords: job satisfaction, face-to-face regime, telecommuting regime, workers, pandemic.

ÍNDICE

Índice de Figuras	viii
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Quadros	x
Introdução.....	1
1.1. Enquadramento e relevância do tema	1
1.2. Objetivos da investigação	1
1.3. Metodologia da investigação	2
1.4. Estrutura da dissertação	2
2. Enquadramento teórico	4
2.1. Satisfação no trabalho	4
2.1.1. Conceito de satisfação no trabalho	4
2.1.2. Teorias sobre a satisfação no trabalho	5
2.1.2.1. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.....	6
2.1.2.2. Teoria dos dois fatores ou Teoria da motivação-higiene de Herzberg.....	8
2.1.2.3. Teoria X e Teoria Y de McGregor	10
2.1.2.4. Teoria das necessidades adquiridas ou Teoria dos motivos de McClelland	
11	
2.1.2.5. Teoria da equidade de Adams	12
2.1.2.6. Teoria das expectativas de Vroom	13
2.1.2.7. Teoria da definição de objetivos ou Teoria da discrepância de Locke e	
Latham	14
2.1.3. Instrumentos de medida da satisfação no trabalho	15
2.1.4. Implicações da satisfação no trabalho	17
2.2. A pandemia e o teletrabalho	19
2.2.1. A pandemia do COVID-19.....	19
2.2.2. O conceito de teletrabalho e o seu impacto sobre os trabalhadores	20

2.2.3. Vantagens e desvantagens do teletrabalho	22
3. Metodologia de Investigação	24
3.1. Questões de investigação	24
3.2. Instrumentos de pesquisa	25
3.3. Procedimentos.....	27
4. Apresentação e interpretação dos resultados.....	28
4.1. Caracterização da amostra	28
4.2. Análise dos resultados da satisfação do trabalho em regime presencial <i>versus</i> regime de teletrabalho.....	34
4.3. Resultados obtidos com o impacto da pandemia	43
4.4. Discussão de resultados obtidos	46
5. Conclusões	49
5.1. Contributos da investigação.....	49
5.2. Limitações do estudo	49
5.3. Perspetivas para investigações futuras.....	50
5.4. Conclusão final	50
Referências bibliográficas	52
Apêndice 1: Pedido de colaboração no preenchimento do questionário.....	57
Apêndice 2: Questionário	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 – Hierarquia de necessidades de Maslow	7
Figura 2.2 - Compatibilidade entre a teoria dos dois fatores de Herzberg e a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow	9

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1. – Repartição dos inquiridos por género.....	28
Gráfico 4.2. – Repartição dos inquiridos por estado civil.....	29
Gráfico 4.3. – Repartição dos inquiridos por habilitações literárias.....	30
Gráfico 4.4. – Repartição dos inquiridos por vínculo contratual.....	31
Gráfico 4.5. – Repartição dos inquiridos por dimensão da empresa.....	32
Gráfico 4.6. – Repartição dos inquiridos pelo modo de execução do trabalho durante o período de confinamento	32
Gráfico 4.7. – Repartição dos inquiridos por género e habilitações literárias	33
Gráfico 4.8. – Repartição dos inquiridos por habilitações literárias e intervalo de idades.....	34
Gráfico 4.9. – Impacto da pandemia relativamente ao volume de trabalho.....	43
Gráfico 4.10. – Evolução da satisfação no trabalho durante o período de confinamento.....	44
Gráfico 4.11. – Repartição dos inquiridos por evolução da satisfação e impacto no volume de trabalho durante o confinamento.....	44
Gráfico 4.12. – Forma de execução do trabalho mais satisfatória.....	45
Gráfico 4.13. – Repartição dos inquiridos por forma de execução de trabalho mais satisfatória e volume de trabalho durante o confinamento.....	46

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Fatores motivacionais e higiênicos.....	9
Quadro 2 – Principais métodos diretos usados na medição da satisfação no trabalho.....	16
Quadro 3 – Repartição das perguntas do questionário JSS por facetas.....	26
Quadro 4 – Repartição dos inquiridos por intervalo de idades (em anos).....	28
Quadro 5 – Repartição dos inquiridos por existência de filhos.....	29
Quadro 6 – Repartição dos inquiridos por intervalos de idades dos filhos.....	30
Quadro 7 – Repartição dos inquiridos por antiguidade.....	31
Quadro 8 – Repartição dos inquiridos por género e intervalo de idades.....	33
Quadro 9 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta pagamento	35
Quadro 10 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta pagamento.....	36
Quadro 11 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta promoção	36
Quadro 12 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta promoção em regime de teletrabalho.....	37
Quadro 13 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta supervisão.....	38
Quadro 14 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta supervisão em regime de teletrabalho.....	38
Quadro 15 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta recompensas variáveis.....	39
Quadro 16 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta recompensas variáveis em regime de teletrabalho.....	40
Quadro 17 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta colegas de trabalho ou pares.....	40
Quadro 18 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta colegas de trabalho ou pares em regime de teletrabalho.....	41
Quadro 19 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta natureza do trabalho	42

Quadro 20 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta natureza do trabalho em regime de teletrabalho.....	42
--	----

INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento e relevância do tema

Num mercado de trabalho competitivo, como o que temos nos dias de hoje, um dos objetivos de uma empresa é gerar lucro, diferenciando-se da concorrência através dos seus produtos e/ou serviços. Para que as empresas consigam alcançar os resultados desejados é necessário ter em conta os seus recursos humanos. Assim, uma empresa que deseje evoluir deverá ter como prioridade os seus trabalhadores, assegurando a satisfação dos mesmos.

É importante que as empresas ofereçam condições de trabalho que proporcionem uma maior satisfação dos seus colaboradores. A valorização dos trabalhadores também é um fator imprescindível para que os mesmos se sintam motivados e se esforcem cada vez mais para oferecerem um serviço de excelência aos seus clientes, beneficiando todas as partes envolvidas.

O tema da presente investigação foi escolhido tendo em conta o atual panorama global, no qual se destaca a pandemia provocada pela doença COVID-19, provocada pelo novo coronavírus, e resultante de uma infeção pelo SARS-COV-2. A pandemia veio revolucionar o mundo do trabalho, no sentido em que os trabalhadores foram obrigados a adaptarem-se a uma nova realidade e, conseqüentemente, a um novo método de trabalho, o teletrabalho. Como tal, o tema da presente dissertação tem como principal objetivo compreender qual o impacto que os novos desafios apresentados pela pandemia, designadamente o teletrabalho, tiveram na satisfação dos trabalhadores.

1.2. Objetivos da investigação

A presente investigação foca-se no impacto que a pandemia teve na satisfação dos colaboradores que, perante as restrições impostas pelos governos, foram forçados a desenvolver o seu trabalho remotamente, a partir das suas habitações. Como tal, o público-alvo será um grupo de pessoas que prestaram, de uma maneira ou outra, os seus serviços nas condições supramencionadas – o denominado teletrabalho.

Hoje em dia, a satisfação trata-se de um fator fundamental numa organização de sucesso em qualquer área de trabalho e pode estar diretamente relacionada com vários aspetos. Como tal, é necessário analisar como era a satisfação dos trabalhadores em regime presencial e comparar com a sua satisfação atual em regime de teletrabalho.

Para a realização desta investigação é necessário estudar o conceito de satisfação, as teorias existentes sobre a satisfação, identificar quais os instrumentos de medida da satisfação no trabalho mais utilizados, e ainda estudar quais as implicações da satisfação no trabalho. Por fim, será feito um enquadramento inicial acerca da pandemia do COVID-19 de forma a explicar o surgimento do novo regime de trabalho, o teletrabalho.

De acordo com o que já foi referido anteriormente, os objetivos fundamentais desta investigação visam perceber qual o impacto do teletrabalho na satisfação dos trabalhadores e ainda apurar qual o regime de trabalho que os mesmos preferem.

Deste modo, foram formuladas duas questões de investigação, a saber:

Questão de investigação 1: Qual o impacto do teletrabalho na satisfação dos trabalhadores?

Questão de investigação 2: Qual o regime de trabalho que os trabalhadores preferem?

1.3. Metodologia da investigação

Para fundamentar os objetivos traçados neste estudo foi utilizada como metodologia a pesquisa bibliográfica sobre as temáticas abordadas nesta investigação, utilizando como principais fontes, livros, revistas científicas e académicas, artigos científicos, dissertações de mestrado e consulta de *sites* da *internet* (*website* SNS e Diário da República).

Dando seguimento a esta abordagem mais teórica foi necessário efetuar-se uma recolha de dados, de forma a evidenciar o objetivo de estudo. Para isso foi escolhida como metodologia de investigação a aplicação de inquéritos por questionário a um grupo de trabalhadores que se encontrassem em regime de teletrabalho. Os questionários são compostos por questões de resposta fechada. Para a elaboração dos questionários foi usada a plataforma da Google Forms.

A análise de dados obtidos foi feita com o recurso ao *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 22.0.

1.4. Estrutura da dissertação

A presente dissertação é constituída por cinco capítulos que se focam no tema de investigação, ou seja, entender qual o impacto que o regime de teletrabalho pode ter tido na satisfação dos trabalhadores durante todo o período pandémico face à situação em que os trabalhadores estavam a trabalhar em regime presencial (ou seja, antes da pandemia).

No segundo capítulo é feito o enquadramento teórico, onde será feita uma revisão da literatura acerca dos temas principais em investigação, designadamente a satisfação no trabalho e o novo regime de teletrabalho.

De seguida, no terceiro capítulo é abordada a metodologia utilizada no estudo em causa. Serão mencionadas, entre outras temáticas, as questões de investigação, a utilização do método do inquérito por questionário, o instrumento de medida da satisfação no trabalho (*Job Satisfaction Survey – JSS*) e as ferramentas de análise de dados.

No quarto capítulo serão apresentados e interpretados os resultados obtidos, nomeadamente a caracterização da amostra do estudo, e a análise das respostas dadas pelos inquiridos ao questionário utilizado na presente investigação.

Por fim, no quinto capítulo são explicitadas as principais conclusões da investigação, são enunciadas as principais limitações da mesma, são referidos os contributos mais relevantes da investigação e são ainda mencionadas algumas sugestões para investigação futura.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Satisfação no trabalho

2.1.1. Conceito de satisfação no trabalho

A temática referente à satisfação no trabalho tem vindo a ser investigada por diversos autores de diferentes áreas científicas, desde as primeiras décadas do século XX. O estudo apresenta como principal propósito a compreensão das variáveis que influenciam de algum modo a produtividade das empresas, bem como apurar qual o impacto que a satisfação no trabalho tem na vida pessoal dos trabalhadores (Brandão *et al.*, 2014).

Até ao momento ainda não existe um consenso sobre o conceito de satisfação no trabalho. Acontece que o facto de existirem diversas ideias, conceitos e definições para o mesmo tema gera dificuldade e falhas metodológicas nos estudos realizados sobre o tema em questão (Martinez & Paraguay, 2003).

De acordo com Arraia (2018, p. 8) são infindáveis as razões que fundamentam o estudo da satisfação no trabalho e são também as mesmas que conduzem ao desenvolvimento de duas perspetivas:

- (i) a perspetiva do trabalhador, que remete para aspetos humanitários, considerando a satisfação no trabalho como o resultado do respeito, bem-estar, saúde psicológica;
- (ii) a perspetiva da organização, mais pragmática, que encara a satisfação como fator determinante do bom funcionamento da organização e do aumento da produtividade.

A satisfação no trabalho trata-se assim de um constructo com alguma complexidade. Com efeito, a satisfação no trabalho é um estado subjetivo, pois a satisfação com um acontecimento ou evento pode diferir de pessoa para pessoa, de circunstância para circunstância, sofrendo alterações ao longo do tempo e ainda estar subjacente a influências de fatores internos e externos ao ambiente de trabalho (Martinez & Paraguay, 2003).

Segundo Oliveira (2020) a satisfação no trabalho é vista como uma atitude, tratando-se de um conjunto de sentimentos, pensamentos e comportamentos que os indivíduos têm face ao seu trabalho.

Uma vez que o trabalho ocupa uma parte significativa na vida das pessoas, o mesmo tende a ser visto como uma representação de estima individual, tratando-se de uma fonte de prestígio, compensação económica ou meio de realização (Barbosa & Costa, 2014).

São diversos os fatores que podem estar refletidos na satisfação do trabalhador, tais como a direção, colegas de trabalho, tarefas desempenhadas, vencimento, oportunidades de progressão na carreira e, por fim, a qualidade de vida que o trabalho proporciona (Oliveira, 2020).

Qualquer empresa que tenha como prioridade o bem-estar dos colaboradores analisa a satisfação no trabalho e encara-a como um dos seus objetivos (Alcobia, 2001)

Conforme referem Cunha *et al.* (2016, p. 147) “a satisfação dos trabalhadores é um fator essencial para o sucesso das melhores empresas. No entanto, apesar do consenso geral sobre esta realidade, é um fator que continua a ser descurado por demasiadas empresas”.

Uma das definições mais completas de satisfação laboral foi dada por Locke (1976, p. 10) entendendo-a como “um estado emocional agradável ou positivo resultante da avaliação do próprio trabalho ou das próprias experiências profissionais”.

Para Locke (1976) a satisfação dos trabalhadores revela-se na atitude emocional que cada indivíduo tem para com o seu trabalho. Assim, de forma direta ou indireta, a satisfação do colaborador pode ter uma influência substancial no desenvolvimento do capital humano da empresa (Bontis & Fitz-Enz 2002). O capital humano engloba os processos relacionados com a formação, educação e outras iniciativas, permitindo o aumento do nível de conhecimentos, competências e capacidades dos empregados, conduzindo à satisfação dos mesmos e, conseqüentemente, a um desempenho organizacional positivo (Marimuthu *et al.*, 2009).

2.1.2. Teorias sobre a satisfação no trabalho

Ao longo dos anos foram diversas as teorias desenvolvidas sobre a satisfação no trabalho, sendo que a maioria dos autores divide as mesmas em dois grupos principais, a saber: as teorias de conteúdo e as teorias de processo.

As teorias de conteúdo baseiam-se no que proporciona a motivação às pessoas no seu local de trabalho, ou seja, identificam as necessidades, os impulsos e os incentivos/metast, e a priorização feita pelo indivíduo para obter satisfação e assim ter um desempenho eficaz (Khan *et al.*, 2010). Por seu turno, as teorias de processo procuram explicar de que

forma as necessidades e objetivos são atingidos e aceites cognitivamente (Khan *et al.*, 2010).

Seguidamente vão ser analisadas sete das principais teorias da satisfação, designadamente as seguintes: a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow; teoria dos dois fatores ou teoria da motivação-higiene de Herzberg; teoria dos motivos de McClelland; teoria X e teoria Y de McGregor; teoria da discrepância de Locke e Latham; teoria da expectativa de Vroom; e teoria da equidade de Adams. As primeiras quatro teorias enquadram-se nas teorias de conteúdo, ao passo que as últimas três são consideradas teorias de processo.

2.1.2.1. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

A teoria da hierarquia das necessidades foi desenvolvida e apresentada pelo psicólogo norte-americano Abraham Maslow.

Nesta teoria está presente a ideia de que a satisfação no trabalho é obtida pela extensão em que as características do trabalho permitem ao indivíduo satisfazer as suas próprias necessidades (Biscaia, 2013). A necessidade do ser humano é vista então como um estado de carência fisiológica ou psicológica que estimula um comportamento.

Maslow ilustrou pela primeira vez na sua obra *Theory of Human Motivation* de 1954, a sua pirâmide das necessidades humanas. Trata-se de uma representação do seu conceito, de forma organizada e funcional. Apresenta-se dividida em cinco categorias de necessidades humanas, hierarquizadas no modo ascendente em forma de pirâmide, tal como está ilustrado na Figura 2.1.

As necessidades humanas, desde a base até ao topo da pirâmide, estão divididas em necessidades primárias e secundárias. As necessidades primárias são as seguintes:

- i. Necessidades fisiológicas (ou básicas) que se encontram ligadas à sobrevivência do ser humano, e que quando não satisfeitas arrecadam toda a atenção e energia do indivíduo;
- ii. Necessidades de segurança, que se referem à segurança e autopreservação. O ser humano procura proteção física, emocional, social e familiar, estabilidade e conforto.

Por seu turno, as necessidades secundárias englobam:

- iii. Necessidades sociais, que têm a ver com a necessidade que o ser humano tem de ser aceite na sociedade, pertencer a um grupo, ter amigos e ser amado;

- iv. Necessidades de estima, que dizem respeito à necessidade de o indivíduo alcançar o respeito, manter a autoestima, de se sentir prestigiado, útil, admirado e de obter a confiança das outras pessoas;
- v. Necessidades de autorrealização, mais explicitamente necessidades da conquista de desejos pessoais como a liberdade, independência, superação, entre outros. Estas têm impacto no desenvolvimento próprio e na propensão que os indivíduos têm em tornar reais os seus potenciais, sentindo-se satisfeitos com eles próprios.

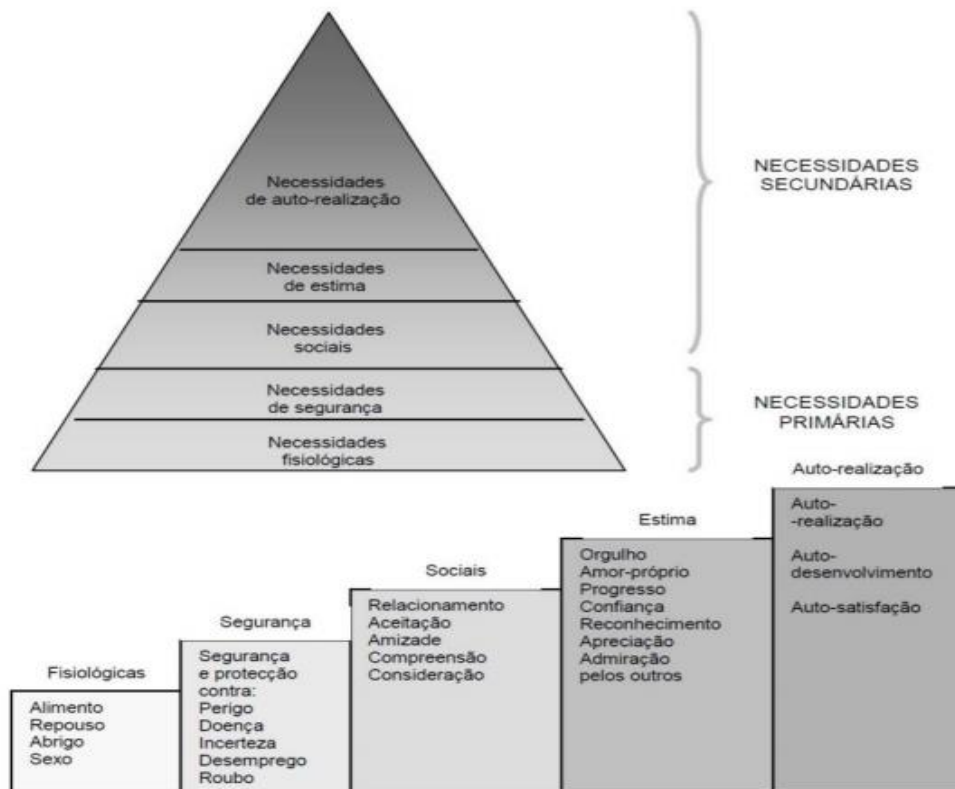


Figura 2.1 – Hierarquia de necessidades de Maslow

Fonte: Oliveira, 2020, p. 27

Segundo Maslow (1970, citado por Martinez *et al.*, 2003) as necessidades são satisfeitas por ordem, das mais básicas às mais elevadas. Contudo, não se trata de uma hierarquia rígida, no sentido em que as necessidades mais elevadas podem surgir antes das mais básicas estarem totalmente satisfeitas, o que significa que estes níveis podem ser correlativos e justapostos.

Conforme a teoria de Maslow a satisfação das necessidades mencionadas numa das categorias da pirâmide estimula o indivíduo a sentir as necessidades da categoria superior da pirâmide de forma mais intensa.

Paralelamente, basta que necessidades de uma categoria inferior não estejam a ser cumpridas para que, rapidamente, as motivações do indivíduo se centrem na mesma.

A teoria de Maslow apresenta méritos, mas não é imune a críticas. No meio dos méritos é de salientar que existem dois pontos de vista: por um lado, Maslow realça o facto das pessoas terem necessidades secundárias e, em contrapartida, a existência de políticas motivacionais diferentes, pelo que cada indivíduo se pode situar num patamar distinto do seu colega. No entanto, algumas questões têm sido levantadas, inclusive pelo próprio Maslow. Não obstante da aceitação desta teoria, que é universal, as necessidades dos trabalhadores diferem conforme os países, posições e dimensão de cada empresa. Além do mais, autores como, por exemplo, Hall (1968), Porter (1963) defendem que as necessidades se alteram ao longo do tempo, em função do contexto situacional e da comparação que os indivíduos fazem uns com os outros

2.1.2.2. Teoria dos dois fatores ou Teoria da motivação-higiene de Herzberg

A teoria bifatorial de Frederick Herzberg baseia-se em dois grandes padrões de necessidades: as motivadoras e as higiénicas. Estes dois tipos de necessidades caracterizam-se por serem independentes e os seus efeitos diferenciados. As diferenças entre estes dois fatores são que, no que diz respeito às necessidades motivadoras, estas são de natureza intrínseca ao trabalho e cumprem uma dinâmica de desenvolvimento conduzindo à satisfação a longo prazo. As necessidades higiénicas, por sua vez, caracterizam-se por terem uma natureza extrínseca ao trabalho e tentam ao máximo evitar a dor e o alívio da insatisfação a curto prazo (Herzberg, 2003).

Herzberg utilizou este modelo para explicar que um indivíduo no trabalho pode sentir-se satisfeito e simultaneamente insatisfeito, uma vez que estes dois conjuntos de fatores trabalham em sequências separadas. Por exemplo, os fatores de higiene (insatisfação) não podem aumentar ou diminuir a satisfação, mas sim influenciar o grau de insatisfação. Os fatores motivadores (satisfação) precisam de ser harmonizados com os fatores de higiene para alcançar a satisfação no trabalho (Alrawahi, Sellgren, Altouby, Alwahaibi & Brommels, 2020).

De acordo com Cunha *et al.* (2016) a teoria bifatorial pode resumir-se da seguinte forma: (i) os fatores higiénicos, quando presentes, tendem a evitar as atitudes negativas, mas também não provocam atitudes positivas; e (ii) os fatores motivacionais originam atitudes positivas, mas não evitam as negativas. Esta teoria é então umas das abordagens mais

conhecidas e mais atrativas, o que não a isenta de ser alvo de críticas por parte de alguns autores, devido às limitações da metodologia usada (Oliveira, 2020).

Cunha *et al.* (2016) identificam quais os sentimentos que podem ser despertados nos trabalhadores de uma empresa, agrupando estes em dois blocos: fatores motivadores e fatores higiênicos (Quadro 1).

Quadro 1 – Fatores motivacionais e higiênicos

FATORES MOTIVADORES	FATORES HIGIÉNICOS
<ul style="list-style-type: none">• Sentimento de realização.	<ul style="list-style-type: none">• Relação com o chefe.
<ul style="list-style-type: none">• Reconhecimento.	<ul style="list-style-type: none">• Relação com os colegas.
<ul style="list-style-type: none">• Trabalho variado e desafiante.	<ul style="list-style-type: none">• Supervisão técnica.
<ul style="list-style-type: none">• Desenvolvimento pessoal.	<ul style="list-style-type: none">• Condições de trabalho.

Fonte: Adaptado de Cunha *et al.*, 2016, p. 130

Na teoria das necessidades de Maslow as necessidades inferiores da pirâmide devem ser satisfeitas primeiramente e só depois as necessidades superiores. Esta ideia pode ser considerada semelhante à dos fatores motivacionais e de higiene, uma vez que os fatores de higiene devem estar presentes para permitir que surjam os fatores motivacionais e desta forma evitar a insatisfação no trabalho (Maslow, 1954, citado por Alrawahi *et al.*, 2020). Os fatores motivadores na teoria de Herzberg são paralelos aos fatores intrínsecos (necessidades mais elevadas) na teoria de Maslow. Os fatores extrínsecos na teoria de Maslow igualam-se aos fatores de higiene (insatisfação) na teoria bifatorial de Herzberg (Alrawahi *et al.*, 2020) (Figura 2.2).

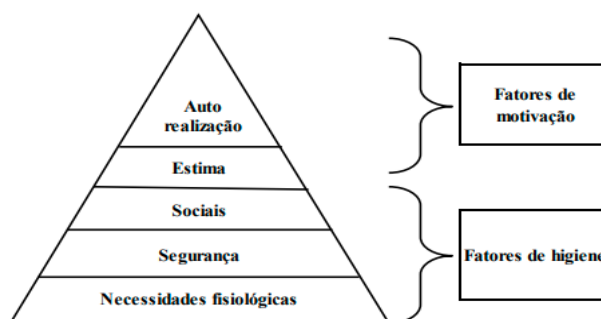


Figura 2.2 - Compatibilidade entre a teoria dos dois fatores de Herzberg e a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Fonte: Cerqueira, 2017, p. 58

Rogers (1975, citado por Alrawahi *et al.*, 2020, p. 2) sintetizou a teoria de dois fatores de Herzberg do seguinte modo:

[p]or outras palavras, um salário adequado, boas condições de trabalho, supervisores respeitados e colegas de trabalho agradáveis não produzirão um trabalhador satisfeito; apenas produzirão um trabalhador que não esteja insatisfeito. No entanto, os seus níveis devem ser aceitáveis para que os fatores de motivação se tornem operacionais. Por outras palavras, tal como as práticas de higiene médica, não podem curar uma doença, mas podem ajudar a preveni-la.

2.1.2.3. Teoria X e Teoria Y de McGregor

McGregor após ter observado e analisado a forma como os gestores lidavam com os empregados, concluiu que a visão de um gestor sobre a natureza do ser humano baseia-se num determinado conjunto de suposições e que o mesmo tende a moldar o seu comportamento para com os subordinados de acordo com um conjunto de “hipóteses” (Khan *et al.*, 2010).

Deste modo, a teoria X considera que:

- O ser humano tem aversão ao trabalho;
- A maioria das pessoas não tomam iniciativas pessoais, e por isso devem ser coagidas, controladas e orientadas;
- Quando o esforço dos indivíduos não for bastante devem ser ameaçados com castigos;
- O ser humano prefere ser dirigido, evita a responsabilidade, tem relativamente pouca ambição e quer acima de tudo segurança.

Por seu turno, a teoria Y tem como pressupostos os seguintes:

- Os esforços físicos e mentais no trabalho são tão naturais como o lazer e o descanso;
- O controlo externo e a ameaça não são os únicos meios de produzir esforço para atingir os objetivos organizacionais. As pessoas são capazes de se autocontrolar e auto-orientar de forma a alcançar os seus objetivos de trabalho;
- O grau de compromisso com os objetivos é proporcional à dimensão das recompensas associadas à realização;

- O ser humano aprende, em condições adequadas, não só a aceitar responsabilidades, mas também a procurá-las.

As duas teorias são paralelas, no sentido em que ambas abordam o modo como o trabalhador se relaciona com os outros (Robbins, 2002). McGregor defendia que os princípios da teoria Y eram de certa forma mais válidos em comparação com os princípios da teoria X. Como tal, sugeriu ações de desenvolvimento na autonomia e recompensa, de forma a elevar a motivação dos trabalhadores (Khan *et al.*, 2010).

2.1.2.4. Teoria das necessidades adquiridas ou Teoria dos motivos de McClelland

A teoria das necessidades adquiridas ou teoria dos motivos foi desenvolvida por David McClelland. Este autor defende que as necessidades das pessoas são desenvolvidas ao longo do tempo, dependendo assim das suas experiências de vida e do ambiente que as rodeia (Brito, 2021).

Esta teoria é assim composta por três motivos ou necessidades que se encontram presentes na sociedade: realização, afiliação e poder. A necessidade de realização refere-se à necessidade que os indivíduos têm em realizar as suas tarefas da melhor forma possível. Com isto, advém a necessidade que as pessoas têm de receber *feedback* positivo, serem reconhecidas e sentirem que o seu trabalho está a ser desenvolvido com excelência. As pessoas mais motivadas são também aquelas que tem preferência em assumir responsabilidades e serem líderes. Por norma, é mais provável que estas acabem por ser bem-sucedidas. Normalmente, pessoas que possuem esta necessidade de sucesso ou realização são também as que evitam tarefas demasiado fáceis ou pouco desafiantes. Quando as pessoas não possuem a necessidade de alcançar algum tipo de sucesso orientado para cargos de poder, influenciam desde logo as suas oportunidades de chegarem a líderes.

É fundamental que os líderes alcancem resultados através da equipa que lideram, caso contrário sentir-se-ão desmotivados (Cunha *et al.*, 2016). A necessidade de afiliação refere-se à necessidade que as pessoas têm de manter relações interpessoais e amigáveis no seu local de trabalho e de evitarem conflitos. As pessoas que possuem elevada afiliação preferem situações de cooperação em vez de situações competitivas. Cunha *et al.* (2016, p. 125) defendem que pessoas com esta necessidade de afiliação podem contribuir para a promoção da harmonia interpessoal nas relações de trabalho, mas a sua postura também

pode revestir-se de um conjunto de consequências organizacionais nefastas, designadamente: dificuldade em avaliar os subordinados de uma forma rigorosa, e realização de maiores investimentos na promoção do relacionamento grupal do que no alcance dos objetivos de desempenho do grupo ou organização. A necessidade de poder, tal como o nome indica, refere-se ao desejo que os indivíduos têm de ser influentes, de controlarem os outros e de causarem impacto nos comportamentos ou emoções das outras pessoas. Uma forte motivação para o poder está ligada a tarefas competitivas e assertivas, tal como o desejo de alcançar o prestígio ou reputação e ainda a vontade de exercer funções de gestão e liderança (Cunha *et al.*, 2016).

É de salientar que é necessário conhecer o grau de cada uma das necessidades que cada indivíduo possui, com o propósito de que o mesmo se mantenha motivado de forma constante. Uma vez que os seres humanos têm as suas próprias necessidades, cabe aos mesmos saber reconhecê-las, porque apenas desta maneira conseguirão sentir-se mais satisfeitos para desempenharem o seu papel nas empresas (McClelland & Watson, 1973).

2.1.2.5. Teoria da equidade de Adams

Adams desenvolveu a teoria da equidade no ano de 1965. Esta teoria pressupõe que os trabalhadores comparam os seus contributos para a organização com aquilo que dela recebem. A ideia subjacente a esta teoria trata-se da noção de haver uma correspondência entre os investimentos e os ganhos de cada um, ou seja, quem mais investe mais recebe (Cunha *et al.*, 2016).

Pode existir alguma confusão entre o termo equidade e igualdade, mas não se trata de termos sinónimos, embora estejam associados. Como tal, Cunha *et al.* (2016, p. 137), mencionam que

[h]á igualdade quando duas pessoas recebem a mesma recompensa. Há equidade quando são recompensadas em função dos esforços, do mérito, do empenho, das competências, etc. Dois trabalhadores que recebem igual aumento salarial não estão a ser tratados com equidade se um deles for altamente empenhado e dedicado, e o outro for negligente e displicente.

Cunha *et al.* (2016) afirmam que quando são feitas comparações entre o que os indivíduos dão à organização e o que recebem de volta podem surgir situações de equidade e iniquidade.

Assim, estamos perante uma situação de equidade quando o rácio de ganhos e investimentos do indivíduo é equiparado ao rácio de ganhos e investimentos da pessoa com quem se comparou. Por outro lado, podemos estar perante uma situação de iniquidade quando a pessoa entende que o seu rácio entre os seus ganhos e investimentos é desigual em comparação ao referente ou alvo de comparação.

Contudo, a situação de iniquidade pode ser favorável quando o indivíduo se apercebe que o seu rácio é superior ao do seu referente e chega à conclusão que está a ser mais recompensado pelo seu desempenho profissional. Por outro lado, a iniquidade desfavorável ocorre quando o indivíduo se apercebe do contrário, o que irá gerar um sentimento de injustiça, levando a que o mesmo se sinta desmotivado e insatisfeito.

2.1.2.6. Teoria das expectativas de Vroom

Inicialmente a teoria das expectativas foi desenvolvida por Victor Vroom em 1964, e posteriormente aprofundada por Porter e Lawer em 1968. Esta abordagem de Vroom está assente nas expectativas que os indivíduos têm em ser recompensados pelo retorno do seu desempenho. Assim, esta teoria tem o objetivo de clarificar a razão pela qual os indivíduos escolhem determinada alternativa em detrimento de outras (Oliveira, 2020).

Cunha *et al.* (2016, p. 146) mencionam que a teoria das expectativas se trata de “(...) uma abordagem cognitiva que considera que o comportamento e o desempenho são o resultado de uma escolha consciente. O comportamento escolhido é, em regra, aquele que conduz a maiores ganhos para a pessoa”.

Esta teoria é caracterizada através de três variáveis principais:

- i. Valência;
- ii. Instrumentalização;
- iii. Expectativa.

A equação da motivação foi definida por Vroom da seguinte forma (Cunha *et al.*, 2016):

$$\text{Motivação} = f(\text{expectativa} \times \text{instrumentalização} \times \text{valência}) \quad (2.1)$$

Segundo Vroom num contexto organizacional estes três fatores demarcam as escolhas, os objetivos e o nível de empenho dos colaboradores.

De acordo com Cunha *et al.* (2016), a expectativa diz respeito à probabilidade de que se um determinado esforço for executado por parte de um indivíduo, o resultado tratar-se-á de um desempenho bem-sucedido (expectativa esforço-desempenho). Por outro lado,

tem-se em conta que se um desempenho for bem-sucedido, o mesmo acarretará uma recompensa (expectativa esforço-resultado).

Contudo, é necessário que tal recompensa seja vista como valiosa por parte do trabalhador ao qual se pede um melhor desempenho/esforço. É de salientar que aquilo que pode ser visto como valioso para uma pessoa, pode não ter qualquer valor para outra.

A instrumentalização refere-se ao grau em que um resultado de primeiro nível permite o acesso a outro resultado de segundo nível também ambicionado.

O nível de satisfação/motivação de um indivíduo depende da verificação das seguintes condições:

- Valência elevada – o indivíduo dá valor ao que a empresa lhe oferece;
- Instrumentalização elevada – o colaborador sabe que para obter os resultados pretendidos tem de se esforçar e mostrar um elevado desempenho nas suas tarefas;
- Expectativa elevada – a pessoa acredita que consegue alcançar o resultado ambicionado se o seu esforço for elevado.

Importa salientar que se algum dos três fatores anteriormente mencionados for zero, então a satisfação ou motivação de cada indivíduo será nula, ou seja, é fundamental que os elementos se multipliquem entre eles para que a motivação esteja presente (Cunha *et al.*, 2016).

2.1.2.7. Teoria da definição de objetivos ou Teoria da discrepância de Locke e Latham

A teoria da definição de objetivos foi desenvolvida pelo Edwin A. Locke e por Gary Latham. Segundo estes autores a teoria do estabelecimento de metas sugere que as metas podem variar em conteúdo (sendo fácil ou difícil, geral ou específica, simples ou complexa) e em intensidade (em conformidade com a perceção da importância que certa meta transmita). De acordo esta teoria apenas existe a verdadeira motivação quando as metas se encontram nitidamente especificadas. Para que as metas sejam atingidas, precisam de ser devidamente valorizadas.

Segundo Locke (1969), de um ponto de vista organizacional a satisfação e a insatisfação acontecem em função da relação compreendida entre o que o indivíduo espera das tarefas que realiza e o que sente que lhe é oferecido.

Locke (1976) identifica assim três elementos essenciais que contribuem de forma clara para o processo de discrepância:

- A satisfação com as dimensões do trabalho – refere-se à abordagem da avaliação efetiva das múltiplas dimensões de carácter individual com o trabalho;
- A descrição das dimensões – diz respeito às experiências relacionadas com as especificidades do trabalho;
- A relevância das dimensões – está relacionada com a importância ou o valor que as dimensões do trabalho têm para com o indivíduo.

A teoria sugere que objetivos difíceis exigem um foco no problema, um sentimento de importância para com os objetivos propostos, o encorajamento à persistência e ao trabalho árduo para atingir as metas. Esta teoria pode ser combinada com teorias cognitivas para que seja feita uma melhor compreensão dos fenómenos como, por exemplo, a ferramenta cognitiva de autoeficácia é a percepção da dificuldade de um objetivo e a capacidade de alcançar esse mesmo objetivo (Khan *et al.*, 2010).

A discrepância é assim obtida pelo valor atribuído a cada dimensão e pela coerência de todos os elementos acima expostos. A relevância atribuída a cada dimensão influencia a intensidade da satisfação no trabalho (Afonso, 2020).

2.1.3. Instrumentos de medida da satisfação no trabalho

Nos dias de hoje, a maioria das empresas enfrenta grandes desafios no que diz respeito à medição adequada e fidedigna da satisfação dos seus trabalhadores, uma vez que é impossível definir com precisão o termo satisfação, pois difere de pessoa para pessoa, ainda que dentro da mesma organização.

Desta forma são desenvolvidos imensos estudos pelas empresas com o fim de avaliar a satisfação e motivação dos seus colaboradores. Para isso, é necessário que estas forneçam instrumentos aos seus gestores de forma que estes consigam gerir os seus recursos humanos e ainda reter os melhores e mais habilitados funcionários (Liu *et al.*, 2004).

Com base nas pesquisas realizadas, os métodos que as empresas mais utilizam para medir a satisfação dos seus trabalhadores são métodos diretos e indiretos.

Segundo Harpaz (1983, citado por Pereira, 2005), no que se refere aos métodos diretos o instrumento que é frequentemente usado pelas empresas é o questionário. Existem outros tipos de métodos diretos como, por exemplo, as entrevistas. Contudo, estas acabam por

ocupar mais tempo e com isso tornam-se menos eficientes. O questionário permite assim obter informação ao nível das atitudes dos inquiridos no que diz respeito a diferentes dimensões do trabalho.

Por outro lado, de acordo com Peiró e Pietro (1996, citados por Pereira, 2005), os métodos indiretos mais utilizados tratam-se de técnicas projetivas, tais como escalas de rostos de pessoas, interpretação de desenhos e completar frases. Assim, o indivíduo quando está a interpretar os desenhos ou a completar as frases está, de forma inconsciente, a revelar as suas atitudes. Estes métodos têm como principais vantagens a fácil utilização e a minimização da deturpação na recolha de informação, ao contrário dos métodos diretos, que têm um conjunto de inconvenientes, nomeadamente a subjetividade das interpretações e a dificuldade de quantificação das respostas.

No Quadro 2 estão expostos e descritos os cinco principais métodos diretos mais utilizados pelos investigadores sob a forma de questionários. Hoje em dia, as empresas optam por instrumentos semelhantes para a medição da satisfação no trabalho.

Quadro 2 - Principais métodos diretos usados na medição da satisfação no trabalho

Questionários de medida da satisfação no trabalho	Estrutura	Objetivo
<i>Job Diagnostic Survey</i> – JDS Autores: Hackman & Oldham (1975)	O questionário é composto por subescalas (cada uma delas tem entre 2 a 5 perguntas).	Observar os efeitos das características do trabalho nos indivíduos. Obtenção de um índice de satisfação geral.
<i>Job Satisfaction Survey</i> – JSS Autor: Spector (1985)	É composto por 36 perguntas no total, contendo 4 questões por cada uma das 9 facetas (dimensões). Em cada uma das questões são invocadas afirmações favoráveis ou desfavoráveis a respeito de um aspeto do trabalho em específico.	Medir a satisfação no trabalho em cada uma das nove dimensões, nomeadamente: remuneração, promoção, supervisão, benefícios sociais, reconhecimento, condições de trabalho, colegas, o trabalho em si e comunicação. Obtenção de um índice de satisfação geral.

<p><i>Job Descriptive Index – JDI</i></p> <p>Autores: Simth, Kendall & Hulin (1969)</p>	<p>Apresenta 72 itens com 9 ou 18 perguntas por subescala e em cada uma dessas subescalas, há uma breve explicação da tarefa a executar.</p> <p>Pede-se ao respondente que escolha uma de entre três alternativas: Sim, Não e Não Sabe. No fim, somam-se as pontuações de cada item de forma a obter-se o resultado de cada subescala.</p>	<p>Tem o objetivo de medir cinco dimensões relacionadas com o trabalho, nomeadamente: satisfação com o trabalho, satisfação com o salário, satisfação com as promoções, satisfação com a supervisão e, por fim, satisfação com os colegas.</p>
<p><i>Job in General Scale – JIG</i></p> <p>Autores: Ironson <i>et al.</i> (1989)</p>	<p>A estrutura é a mesma que o JDI e contém 18 perguntas. Os respondentes, tal como acontece com o JDI, têm três escolhas possíveis: Sim, Não e Não Sabe. A classificação total é uma combinação de todos os itens.</p>	<p>Avaliação da satisfação geral no trabalho e de certas dimensões do mesmo.</p>
<p><i>Minnesota Satisfaction Questionnaire – MSQ</i></p> <p>Autores: Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967)</p>	<p>Versão longa: 100 questões. Versão simplificada: 20 questões.</p>	<p>Ambas as versões possibilitam a medição da satisfação geral no trabalho, a satisfação intrínseca e a satisfação extrínseca.</p>

Fonte: Elaboração própria

2.1.4. Implicações da satisfação no trabalho

A satisfação ou insatisfação no trabalho podem ter distintas implicações ou consequências. No entanto, as mais relevantes são a produtividade, o clima organizacional, o absentismo, o *burnout*, o bem-estar físico e psicológico e, por fim, mas não menos importante, a satisfação com a vida.

A produtividade está relacionada com o desempenho que cada profissional demonstra nas suas tarefas organizacionais. Segundo Cunha *et al.* (2016) existe uma ligação entre satisfação profissional e desempenho, ou seja, teoricamente um trabalhador satisfeito será automaticamente mais produtivo. Contudo, os resultados de várias investigações concluem que nem sempre isso acontece. Bowling e Hammond (2008) verificaram na sua meta-análise que a relação entre a satisfação com o trabalho e o desempenho desvanece

a partir do momento em que são considerados os fatores individuais da personalidade dos indivíduos.

No entanto, as organizações podem ter trabalhadores mais satisfeitos e ao mesmo tempo produtivos, quando existem recompensas justas e aliciantes.

A satisfação no trabalho também está associada ao clima organizacional, que, tal como Cunha *et al.* (2016, p. 153) definiram,

pode ser entendido como uma agregação do conteúdo e intensidade dos valores, normas, atitudes, sentimentos e comportamentos dos membros de um sistema social. As percepções do clima organizacional poderão influenciar a satisfação individual. Pessoas que trabalham em organizações com melhor clima tenderão a sentir-se mais satisfeitas.

De acordo com Lee e Mowday (1987) a rotatividade é um fator que também contribui para a satisfação no trabalho. Quando há uma elevada rotatividade num certo posto de trabalho proporciona-se a insatisfação no mesmo, uma vez que existe uma ligação evidente entre satisfação e o abandono da organização.

Absentismo é o nome dado ao comportamento de fuga no trabalho. Segundo Pereira (2005) o absentismo encontra-se relacionado com a satisfação no trabalho de forma inversa, uma vez que quanto menor for a satisfação dos indivíduos, mais provável será que os mesmos comecem a praticar o absentismo de forma mais recorrente. Quando isto acontece, estamos perante o absentismo voluntário, pois o trabalhador falta ao trabalho por vontade própria. Por outro lado, pode existir também o absentismo involuntário, onde o indivíduo não tem hipótese de estar presente e tem obrigatoriamente de faltar (por exemplo, por motivos de doença).

Associado à satisfação no trabalho está também o *burnout*. Trata-se do estado extremo de fadiga psicológica e emocional e é o efeito de uma resposta emocional à situação de trabalho (Pereira, 2005). O *burnout* é o nome dado à síndrome do esgotamento profissional, tendo sido denominada por Freudenberger. Esta síndrome pode demonstrar-se através de diversos comportamentos tais como depressão, irritabilidade, aborrecimento, sobrecarga de trabalho, rigidez e inflexibilidade (Pearlman & Hartman, 1982, citado por Brázio, 2016). Podemos assim dizer que a satisfação no trabalho se

encontra diretamente interligada com o *burnout*, dado que esta síndrome pode ser crónica e atingir não só o bem-estar físico, mas também psicológico dos indivíduos.

Foram efetuados estudos pelo Serviço Nacional de Saúde (SNS) no que diz respeito à “Saúde Mental em Tempos de Pandemia (SM-COVID19)”. Os resultados dos mesmos concluíram que cerca de 25% dos participantes apresenta sintomas moderados a graves de ansiedade, depressão e *stress* pós-traumático. Nesta investigação são sobretudo os jovens adultos e as mulheres que tiveram sintomas de ansiedade e de depressão moderada a grave. Tal como é esperado, tendo em conta o período pandémico que o mundo vivenciou, são os profissionais de saúde e sobretudo aqueles que estão a tratar doentes com COVID-19, que apresentam ansiedade moderada a grave (42%), sendo que é ainda neste grupo de indivíduos que os níveis de *burnout* (exaustão física e emocional) são mais elevados (43%) (*website* SNS, 2020).

O bem-estar físico e psicológico estão diretamente correlacionados com a satisfação no trabalho, dado que o bem-estar do indivíduo se associa à sua saúde. Portanto, no seguimento dos fatores mencionados anteriormente, quanto mais satisfeito um trabalhador estiver, mais saúde vai ter, pois o risco de ficar doente será menor e o bem-estar psicológico também não será afetado (Martinez & Paraguay, 2003).

Por último, a satisfação com a vida pessoal é essencial para que os trabalhadores também se sintam satisfeitos. De acordo com Cunha *et al.* (2016) a satisfação com a vida influencia a satisfação com o trabalho e, havendo um bom equilíbrio, pode até revelar-se mais produtivo.

2.2. A pandemia e o teletrabalho

2.2.1. A pandemia do COVID-19

A doença provocada pelo novo coronavírus, denominada por COVID-19 e resultante de uma infeção pelo SARS-COV-2, foi identificada pela primeira vez em humanos no final de 2019, tendo estes sido expostos ao vírus num mercado da cidade de Wuhan, localizado na província de Hubei, China.

O COVID-19 é o nome dado pela Organização Mundial de Saúde (OMS) e trata-se de uma doença que pode causar infeções respiratórias graves, tais como a pneumonia. Os seus sintomas assemelham-se por vezes a uma gripe comum, sendo esta infeção associada a febre, tosse e dificuldade respiratória, podendo depois evoluir para estados mais críticos. Considera-se 14 dias como período de contágio, mas na maioria dos casos existentes tem

sido bastante inferior. Existem ainda a possibilidade de haver transmissão por parte de indivíduos assintomáticos, o que gera mais preocupação por parte das entidades de saúde (*website SNS*).

Esta pandemia representa um desafio substancial para os governos, indivíduos e sociedade como um todo.

Como consequência, foi declarado o estado de emergência em Portugal, que vigorou de 18 de março de 2020 a 2 de maio de 2020, situação que ocorreu pela primeira vez na história da vida democrática do país. A pandemia com que nos temos vindo a deparar nos últimos meses veio assim mostrar uma nova realidade no mundo profissional, não só em Portugal, mas também a nível mundial.

Atualmente, a situação já se encontra mais controlada, no sentido em que foram estudadas e desenvolvidas várias vacinas contra a COVID-19 em todo o mundo para tentar combater a pandemia causada pelo novo coronavírus. O surgimento da vacinação contra a COVID-19 veio dar uma resposta central e de reforço, a par das respostas já existentes, tendo como objetivo prevenir o surgimento de doença grave e das suas consequências, reduzindo a pressão exercida sobre o sistema de saúde (*website SNS*).

Em Portugal foi apresentado no dia 3 de dezembro de 2020 o Plano de Vacinação COVID-19, estando a execução do mesmo a cargo do SNS. A toma das vacinas foi dividida em várias fases, onde numa primeira fase seriam as pessoas de elevado risco ou idosos que teriam a oportunidade de tomar logo a vacina. As restantes fases foram aplicadas as pessoas tendo em conta as idades e pela ordem das pessoas de elevado ou baixo risco.

Com isto é necessário perceber quais os impactos desta pandemia a nível profissional e pessoal nos trabalhadores das empresas que, mesmo com o estado de emergência declarado em Portugal, continuaram a laborar em teletrabalho, de maneira que as suas empresas ou as suas entidades patronais não suspendessem os seus serviços, continuando deste modo a criar valor para as mesmas.

2.2.2. O conceito de teletrabalho e o seu impacto sobre os trabalhadores

Na sequência do que foi exposto no ponto anterior, o mundo tem vindo a ser confrontado com a pandemia COVID-19 e, como tal, houve reajustamentos no modo de viver.

Nesta situação extrema, a maioria dos trabalhadores foi impedida de se deslocar aos seus postos de trabalho, com exceção dos indivíduos cujos serviços são indispensáveis, nomeadamente na área da saúde, transportes, segurança pública, indústria alimentar, entre outros.

Ao nível nacional, em diferentes aspetos, surgiu a necessidade de se estabelecerem normas de contingência aplicadas à nova realidade, que foram enunciadas com a publicação do Decreto-Lei n.º 10-A/2020, de 13 de março, que instituiu medidas excecionais e temporárias relativas à situação epidemiológica do novo Coronavírus – COVID-19.

Uma das medidas que importa destacar são as formas alternativas de trabalho. De acordo com o artigo 29.º do Decreto-Lei citado anteriormente “(..) o regime de prestação subordinada de teletrabalho pode ser determinado unilateralmente pelo empregador ou requerida pelo trabalhador, sem necessidade de acordo das partes, desde que compatível com as funções exercidas”.

O teletrabalho é regulado pelos artigos 165.º a 171.º do Código do Trabalho (CT), como sendo a “prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa e através do recurso a tecnologias de informação e comunicação”.

Segundo Fonseca (2020, p. 105)

o teletrabalho passou de uma expressão residual, circunscrita a atividades muito específicas, a obrigatório, exceto em situações de incompatibilidade insuperável. Se, por um lado, ficaram demonstradas a viabilidade e possibilidades abertas pelo teletrabalho, por outro, também ganharam expressão os desafios à sua regulação.

Seja como for, a implementação ou a adoção do teletrabalho nas empresas poderia ser considerada “uma prática essencial para a continuidade empresarial contemporânea” (Martin & MacDonnell, 2012, p. 612) ou, se não for uma questão de vida ou de morte, pelo menos um meio de atingir vários objetivos dentro da organização, tais como “promover a eficácia empresarial, apoiando o bem-estar dos empregados tanto no trabalho como em casa” (Rimias, 2021, p. 156).

A implementação do regime de teletrabalho tem impacto na vida profissional dos trabalhadores, pelo que há necessidade de haver legislação que salvguarde os interesses desses mesmos trabalhadores.

Deste modo, no que diz respeito à igualdade de tratamento do trabalhador em regime de teletrabalho, o artigo 169.º do CT define que

[o] trabalhador em regime de teletrabalho tem os mesmos direitos e deveres dos demais trabalhadores, nomeadamente no que se refere a formação e promoção ou carreira profissionais, limites do período normal de trabalho e outras condições de trabalho, segurança e saúde no trabalho e reparação de danos emergentes de acidente de trabalho ou doença profissional. No âmbito da formação profissional, o empregador deve proporcionar ao trabalhador, em caso de necessidade, formação adequada sobre a utilização de tecnologias de informação e de comunicação inerentes ao exercício da respetiva atividade. O empregador deve evitar o isolamento do trabalhador, nomeadamente através de contactos regulares com a empresa e os demais trabalhadores.

2.2.3. Vantagens e desvantagens do teletrabalho

Durante a pandemia do coronavírus (COVID-19), os governos em todo o mundo exigiram que as pessoas fizessem o seu trabalho a partir de casa, a menos que o seu trabalho presencial fosse estritamente necessário, incluindo, entre outros, os profissionais de saúde, os profissionais do ramo alimentar e os serviços mínimos de transportes públicos. Tendo em conta esta nova situação, todas as empresas tiveram que procurar meios alternativos de realização das funções de cada colaborador, debatendo-se sobre eventuais futuros modos de trabalho e o papel do escritório adaptado a cada situação. Depois deste período de obrigatoriedade de teletrabalho as empresas puderam observar que o trabalho, de uma forma geral, foi mais produtivo. Surgiu assim a necessidade de se adaptarem a uma nova realidade.

Apesar deste período ter terminado e o teletrabalho ter deixado de ser obrigatório, ainda existem empresas onde se aplicam as regras outrora inerentes à pandemia. Outras empresas, por sua vez, passaram a ter um regime híbrido, que consiste na coexistência do regime presencial com o trabalho a partir de casa, ficando por definir os dias aos quais se atribuem um ou outro regime. Posto isto, é do interesse das empresas analisarem e fazerem uma comparação em termos de custo-benefício entre o escritório tradicional e um regime que proporcione maior flexibilidade na escolha do local de trabalho. Muitas empresas anunciaram que o seu objetivo era reduzir o espaço de escritório e introduzir novas condições de trabalho que fossem de encontro às necessidades do teletrabalho pós-pandemia.

Para isto, tanto as empresas como os seus trabalhadores ainda se encontram em fase de adaptação à nova realidade de trabalho e, como tal, é importante que se conheçam as vantagens e desvantagens do teletrabalho.

Um estudo realizado por Ipsen, Veldhoven, Kirchner e Hansen (2021) concluiu que as principais vantagens de trabalhar a partir de casa são a redução do risco de propagação da doença, poupança de tempo em deslocações, maior flexibilidade de horários (no que diz respeito às horas de refeição e às pausas), equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, gestão mais autónoma do seu trabalho e, por último, de uma forma generalizada, as pessoas sentiram que o seu trabalho foi mais produtivo e eficiente. Por outro lado, foram mencionadas como principais desvantagens algumas falhas de comunicação, ausência de resposta por parte dos colaboradores, condições a nível físico e ergonómico longe de serem as ideais (derivadas de uma falta de material adequado como, por exemplo, secretária, cadeira de escritório e iluminação), incerteza relacionada com a manutenção do próprio posto de trabalho, falta de ferramentas tecnológicas adequadas e ainda o facto de se encontrarem em isolamento, ou seja, ausência da componente social.

3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

3.1. Questões de investigação

O presente capítulo tem como propósito dar a conhecer quais os objetivos principais da investigação, qual a metodologia utilizada e como a mesma foi desenvolvida nesta investigação. Importa salientar que este estudo tem um carácter meramente exploratório.

De acordo com o que foi referido anteriormente, o objetivo fundamental desta investigação prende-se em perceber qual o impacto que a pandemia teve na satisfação do trabalho dos colaboradores que desempenharam o seu trabalho em regime de teletrabalho.

Hoje em dia, a satisfação trata-se de um fator fundamental numa organização de sucesso em qualquer área de trabalho e pode estar diretamente relacionada com vários aspetos. Como tal, é necessário analisar como era a satisfação dos trabalhadores em regime presencial e comparar com a sua satisfação atual em regime de teletrabalho.

Este estudo procura também identificar qual o regime de trabalho que deixa os trabalhadores mais satisfeitos.

Considerando a revisão de literatura apresentada e os objetivos nesta investigação anteriormente referidos foi possível formular duas questões de investigação:

Questão de investigação 1: Qual o impacto do teletrabalho na satisfação dos trabalhadores?

Questão de investigação 2: Qual o regime de trabalho que os trabalhadores preferem?

Por norma, quando se faz uma investigação a mesma deverá ser fundamentada e metodologicamente construída com o fim de obter a solução ou a explicação de um problema, que estabelecerá o ponto de partida do estudo. É difícil responder à pergunta de partida através de uma única hipótese, uma vez que a hipótese se constitui, geralmente, apenas numa resposta parcial ao problema colocado.

Contudo, uma vez que se trata de um estudo meramente exploratório e o regime de teletrabalho ainda é um tema bastante recente são escassas as investigações científicas realizadas nesta área de interesse, pelo que não será possível responder às questões de investigação através da formulação de hipóteses. Assim, as conclusões ou respostas às questões de investigação colocadas serão dadas através da informação recolhida nos questionários.

3.2. Instrumentos de pesquisa

Para este estudo foi escolhida como metodologia de investigação o inquérito por questionário, aplicado a um grupo de trabalhadores que tenham estado em regime de teletrabalho.

O questionário é constituído por questões de resposta fechada e encontra-se dividido em três secções.

Na secção 1 são recolhidos dados pessoais que permitem a caracterização da amostra tais como, por exemplo, género, idade, estado civil, habilitações literárias, vínculo laboral e antiguidade na empresa.

A secção 2 intitulada “Satisfação no trabalho” é composta por 24 questões retiradas do *Job Satisfaction Survey* (JSS) de Spector (1985), avaliadas numa escala de concordância que vai de 1 (“discordo totalmente”) a 5 (“concordo totalmente”). A medida de satisfação no trabalho escolhida para esta investigação (JSS) contém 36 itens repartidos por nove facetas, com quatro itens em cada faceta. Na presente investigação foram utilizadas somente seis facetas, ou seja, três delas foram excluídas, por se ter concluído que não faria sentido questionar as temáticas abordadas nas mesmas, nomeadamente, *fringe benefits*, condições operacionais e comunicação.

No questionário os inquiridos responderam às mesmas questões, mas considerando duas perspetivas diferentes: em regime presencial e em regime de teletrabalho. Nas questões do JSS referentes ao regime presencial foi utilizada uma escala de Likert de concordância com cinco pontos, tal como referido anteriormente. Nas mesmas questões, mas para a situação de teletrabalho, os inquiridos foram questionados sobre a alteração do seu nível de satisfação (face à situação de regime presencial), tendo sido dadas três alternativas: sim (ou seja, existiram alterações na satisfação), não (ou seja, manteve-se tudo igual) e não sei (ou seja, não tenho a certeza se o regime de teletrabalho influenciou a minha satisfação).

Em relação à secção 2 do questionário o Quadro 3 apresenta a divisão das perguntas retiradas do questionário JSS, por facetas, bem como as questões colocadas em cada uma dessas facetas.

Quadro 3 – Repartição das perguntas do questionário JSS por facetas

Facetas	Descrição
Pagamento	Satisfação com o pagamento e com os aumentos salariais
	1. Eu sinto que recebo uma remuneração justa pelo trabalho que realizo.
	7. Os aumentos são raros e muito distanciados no tempo.
	13. Eu sinto que não sou apreciado pela organização, quando penso sobre o que eles me pagam.
	19. Eu estou satisfeito com as oportunidades de aumentos salariais que me são concedidas.
Promoção	Satisfação com as oportunidades de promoção
	2. Há poucas hipóteses de promoção no meu trabalho.
	8. Os que desempenham um bom trabalho, têm hipóteses de ser promovidos.
	14. As pessoas são promovidas na organização tão rapidamente como o são em outras organizações.
	22. Eu estou satisfeito com as minhas oportunidades de promoção.
Supervisão	Satisfação com o superior hierárquico imediato da pessoa
	3. O meu supervisor é bastante competente no seu trabalho.
	9. O meu supervisor é injusto comigo.
	15. O meu supervisor demonstra pouco interesse nos sentimentos dos seus subordinados.
	20. Eu gosto do meu supervisor.
Recompensas variáveis	Satisfação com as recompensas (não necessariamente monetárias) atribuídas em função de um bom desempenho
	4. Quando eu realizo um bom trabalho, eu recebo o reconhecimento devido pelo que faço.
	10. Eu sinto que o trabalho que realizo não é devidamente apreciado.
	16. Há poucas recompensas para os que trabalham nesta organização.
	21. Eu sinto que os meus esforços não são remunerados de forma adequada.
Colegas de trabalho ou pares	Satisfação com os colegas de trabalho ou pares
	5. Eu gosto das pessoas com quem trabalho.
	11. Eu sinto que tenho que trabalhar mais afincadamente no meu trabalho, devido à incompetência das pessoas que trabalham comigo.
	17. Eu gosto dos meus colegas.
	23. Há demasiadas lutas e disputas (brigas) no trabalho.
Natureza do trabalho	Satisfação com o tipo de trabalho que faz
	6. Eu sinto, por vezes, que o meu trabalho não tem sentido.
	12. Eu gosto de fazer as tarefas que realizo no meu trabalho.
	18. Eu sinto-me orgulhoso (eu tenho um sentimento de orgulho) no trabalho que desempenho.
	24. O meu trabalho é agradável.

Fonte: Elaboração própria

Por fim, na secção 3 intitulada “Impacto da pandemia” foram formuladas três questões relativas ao impacto da pandemia na situação laboral.

3.3. Procedimentos

Inicialmente o questionário começou por ser elaborado na plataforma Google Forms. Ficou decidido que o mesmo não iria ser distribuído diretamente a um público-alvo em específico, mas sim colocado à disposição na rede social LinkedIn. No momento da disponibilização do questionário foi explicado o objetivo da investigação e o carácter sigiloso das informações prestadas (Apêndice 1).

Além da rede social LinkedIn o questionário foi também publicado na rede social Facebook no grupo da Bastonária Paula Franco da Ordem dos Contabilistas Certificados e ainda partilhado com vários familiares, amigos e colegas de trabalho que se encontravam na mesma situação.

O questionário esteve disponível entre o dia 30 de agosto de 2021 e o dia 12 de outubro de 2021, tendo-se obtido um total de 185 respostas.

Para o tratamento e análise de dados do questionário foi utilizado o Google Forms, bem como o programa de análise estatística *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 22.0.

4. APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1. Caracterização da amostra

Para efeitos da presente investigação foram obtidos um total de 185 respostas ao questionário. A primeira parte do questionário visa a caracterização da amostra. Começando pela análise do género pode-se observar através do Gráfico 4.1 que 60% das respostas (111 respostas) foram dadas por mulheres, enquanto apenas 40% (74 respostas) foram dadas por homens.

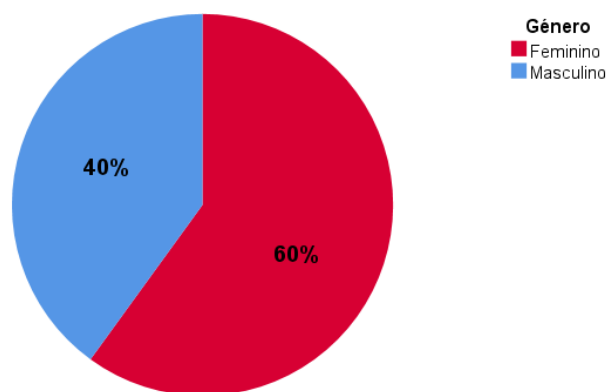


Gráfico 4.1 – Repartição dos inquiridos por género

Fonte: Elaboração própria

No que concerne à idade dos inquiridos podemos verificar no Quadro 4 que a amostra considerada tem idades compreendidas entre os 21 e os 60 anos, destacando-se o intervalo de idades entre os 21 e 30 anos representando 61,6% dos respondentes, seguido dos respondentes com idades compreendidas entre 31 e 40 anos e com idades entre os 41 e 50 anos, representando cada um destes intervalos 16,8% dos inquiridos.

Quadro 4 – Repartição dos inquiridos por intervalo de idades (em anos)

	N	%
21 a 30	114	61,6%
31 a 40	31	16,8%
41 a 50	31	16,8%
51 a 60	8	4,3%
> 60	1	0,5%

Fonte: Elaboração própria

No que se refere ao estado civil a maior parte dos inquiridos é solteiro(a) representando 69,2% da amostra (Gráfico 4.2), seguindo da população que se encontra casado(a) ou em união de facto que representa 28,6%. Por fim, 2,2% dos inquiridos é divorciado(a). Podemos concluir ainda que na amostra em questão nenhum dos inquiridos é viúvo(a).

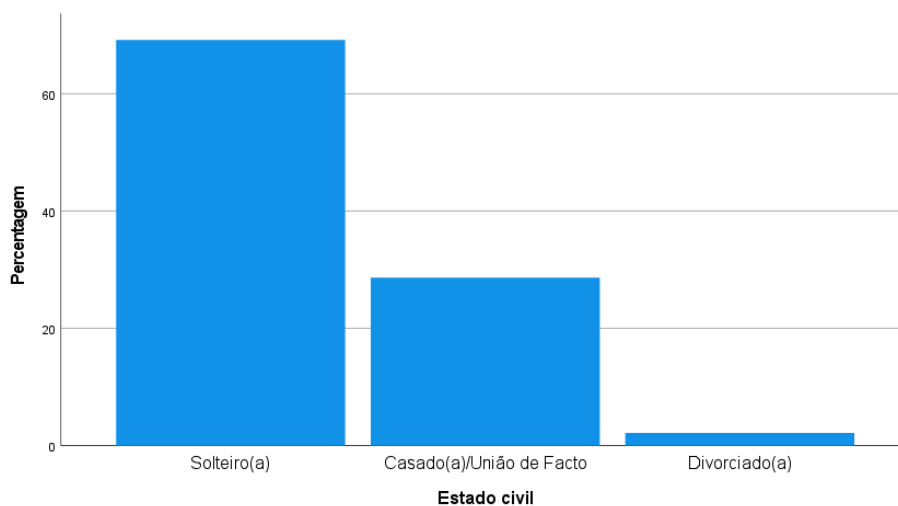


Gráfico 4.2 – Repartição dos inquiridos por estado civil

Fonte: Elaboração própria

Segundo os dados patentes no Quadro 5 observa-se que das 185 pessoas inquiridas apenas 48 delas confirmam ter filhos, tendo em conta que apenas 16 dessas indicam ter mais do que um filho.

Quadro 5 – Repartição dos inquiridos por existência de filhos

	N	%
Sim	48	25,9%
Não	137	74,1%

Fonte: Elaboração própria

Notando que dos 48 inquiridos que afirmaram terem filhos, 32 apenas tem um filho, 14 deles têm dois filhos e 2 têm três filhos, o que explica o facto de o Quadro 6 totalizar 66 respostas, uma vez que os inquiridos podiam assinalar mais do que uma opção. Podemos constatar que 50% dos respondentes têm filhos com idades compreendidas entre os 6 e os 15 anos.

Quadro 6 – Repartição dos inquiridos por intervalos de idades dos filhos

	N	%
< 1 ano	6	9,09%
1 a 5 anos	10	15,15%
6 a 10 anos	15	22,73%
11 a 15 anos	18	27,27%
16 a 20 anos	7	10,61%
> 20 anos	10	15,15%

Fonte: Elaboração própria

Relativamente às habilitações literárias observa-se no Gráfico 4.3 que formação académica predominante dos inquiridos é a licenciatura ($n=91$, ou seja, 49,2%), seguindo-se a pós-graduação ($n=42$, ou seja, 22,7%), o mestrado ($n=38$, ou seja, 20,5%), o ensino secundário ($n=6$, ou seja, 3,2%), o curso profissional ($n=5$, ou seja, 2,7%) e, por fim, o doutoramento ($n=3$, ou seja, 1,6%).

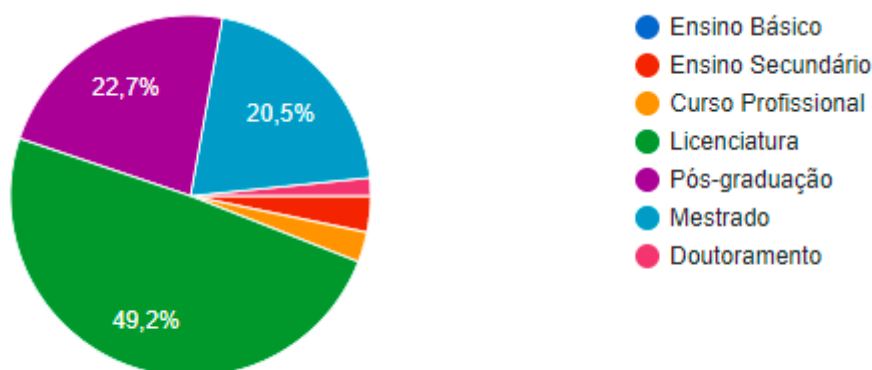


Gráfico 4.3 – Repartição dos inquiridos por habilitações literárias

Fonte: Elaboração própria

Em relação ao tipo de vínculo contratual 84,3% dos inquiridos ($n=156$) possuem contrato sem termo, 10,8% dos inquiridos ($n=20$) possuem contrato a termo certo e 4,9% dos inquiridos ($n=9$) estão em estágio (Gráfico 4.4).

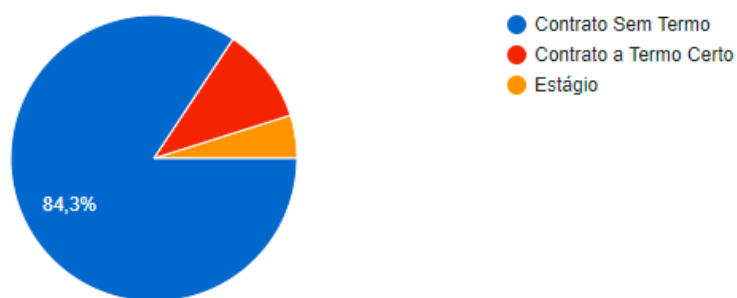


Gráfico 4.4 – Repartição dos inquiridos por vínculo contratual

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à antiguidade na empresa verifica-se no Quadro 7 que esta varia de 1 a 31 anos de tempo de serviço prestado, sendo que a média de tempo de serviço é de 4,69 anos.

Quadro 7 – Repartição dos inquiridos por antiguidade

	N	%
1	51	27,6%
2	32	17,3%
3	31	16,8%
4	16	8,6%
5	13	7,0%
6	6	3,2%
7	8	4,3%
8	3	1,6%
9	1	0,5%
10	2	1,1%
11	2	1,1%
12	1	0,5%
14	4	2,2%
15	3	1,6%
16	2	1,1%
17	2	1,1%
18	1	0,5%
20	4	2,2%
25	1	0,5%
31	2	1,1%

Fonte: Elaboração própria

Constata-se que a maioria dos inquiridos tem entre 1 e 3 anos de permanência na empresa, representando 61,7% da amostra.

Relativamente à dimensão das empresas onde laboram (Gráfico 4.5) pode-se observar que a maioria dos inquiridos trabalha em empresas de grande dimensão ($n=116$, ou seja, 62,7%), seguindo-se as empresas de média dimensão ($n=37$, ou seja, 20%) e, por último, as empresas de pequena dimensão ($n=32$, ou seja, 17,3%).

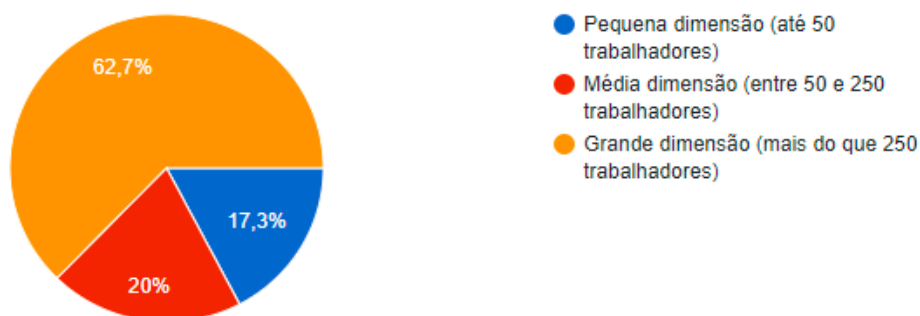


Gráfico 4.5 – Repartição dos inquiridos por dimensão da empresa

Fonte: Elaboração própria

Por fim e para concluir a primeira secção do questionário, constata-se através da leitura do Gráfico 4.6 que 81,7% dos inquiridos executaram o seu trabalho em regime de teletrabalho durante o confinamento, mas houve quem tivesse de se deslocar até à empresa (14,6%) ou até ao cliente a que prestam serviços (3,8%). Nesta questão obtiveram-se 213 respostas, uma vez que alguns dos inquiridos executaram o seu trabalho em regime híbrido. Por outras palavras, nesta questão os inquiridos podiam assinalar mais do que uma opção, o que justifica que o número de respostas exceda o número de inquiridos.

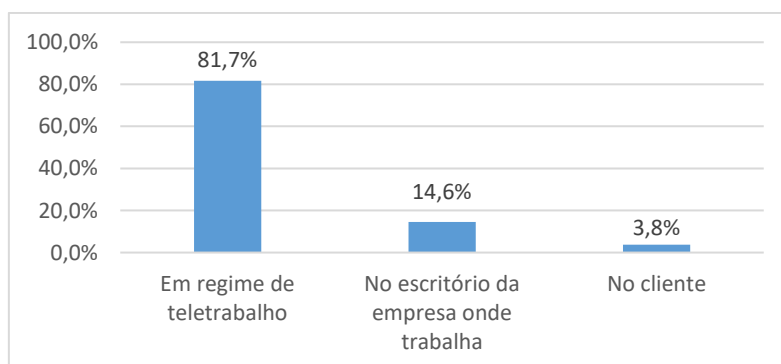


Gráfico 4.6 – Repartição dos inquiridos pelo modo de execução do trabalho durante o período de confinamento

Fonte: Elaboração própria

Após a caracterização da amostra, importa relacionar entre si algumas variáveis, tais como, por exemplo, género, intervalo de idades e habilitações académicas.

Relativamente à faixa etária salienta-se que a maior percentagem de inquiridos quer do género feminino, quer do género masculino têm idades compreendidas entre os 21 e os 30 anos. Para a faixa etária entre os 51 e os 60 anos há somente inquiridos do género feminino, representando 4,3% da amostra (Quadro 8).

Quadro 8 – Repartição dos inquiridos por género e intervalo de idades

		Intervalo de Idades					Total	
		21 a 30	31 a 40	41 a 50	51 a 60	> 60		
Género	Feminino	Contagem	65	18	19	8	1	111
		% em Género	58,6%	16,2%	17,1%	7,2%	0,9%	100,0%
Masculino	Contagem	49	13	12	0	0	74	
		% em Género	66,2%	17,6%	16,2%	0,0%	0,0%	100,0%
Total	Contagem	114	31	31	8	1	185	
		% em Género	61,6%	16,8%	16,8%	4,3%	0,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria

De acordo com o Gráfico 4.7 pode-se concluir que as mulheres são dominantes em quase todos os graus académicos, à exceção dos cursos profissionais em que há comparativamente mais inquiridos do género masculino do que do género feminino. Esta situação pode ser em parte explicada pelo facto de a amostra ter uma percentagem mais elevada de inquiridos do género feminino.

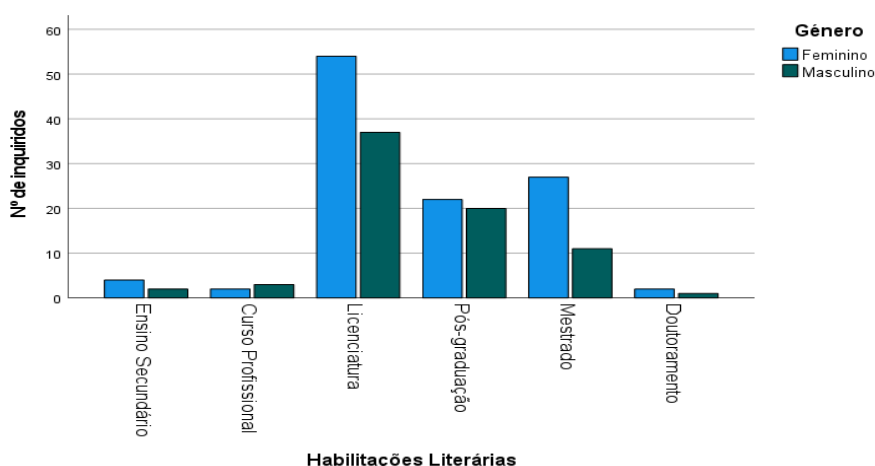


Gráfico 4.7 – Repartição dos inquiridos por género e habilitações literárias

Fonte: Elaboração própria

Importa também analisar as habilitações literárias por idades dos inquiridos. Pela análise do Gráfico 4.8 pode-se observar que o maior número de inquiridos com as idades compreendidas entre os 21 e os 30 anos possui licenciatura ($n=66$), seguindo-se o mestrado ($n=25$) e, por último, a pós-graduação ($n=20$). Ainda no mesmo intervalo de idades existem 3 inquiridos que apenas possuem um curso profissional. Por outro lado, importa salientar que existem 3 inquiridos com idades acima dos 40 anos que possuem doutoramento.

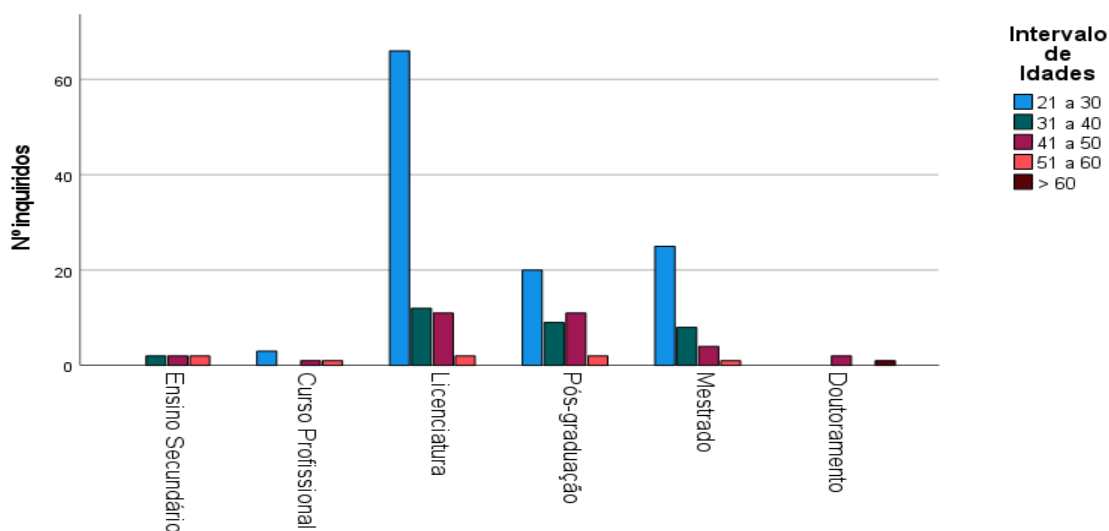


Gráfico 4.8 – Repartição dos inquiridos por habilitações literárias e intervalo de idades

Fonte: Elaboração própria

4.2. Análise dos resultados da satisfação do trabalho em regime presencial *versus* regime de teletrabalho

De seguida será feita uma análise dos resultados obtidos através do questionário JSS aplicado a esta investigação. Importa recordar que numa fase inicial do questionário os inquiridos responderam ao mesmo tendo em conta a sua satisfação demonstrada em regime presencial e posteriormente responderam às mesmas perguntas, mas na perspetiva de aferir se registaram ou não alterações na sua satisfação no trabalho numa situação de teletrabalho.

Através dos quadros seguintes será efetuada uma análise por facetas do questionário JSS em regime presencial *versus* regime de teletrabalho. Em cada quadro estará o conjunto de quatro afirmações pertencentes à faceta analisada. Como referido anteriormente os inquiridos responderam ao inquérito utilizando uma escala de Likert de 5 pontos, indo de 1 (“discordo totalmente”) a 5 (“concordo totalmente”).

Nos quadros de análise às respostas dadas às mesmas questões, mas em regime de teletrabalho os inquiridos tinham apenas três opções de resposta: sim (existiram alterações na satisfação), não (manteve-se tudo igual) ou não sei (não tenho a certeza se o regime de teletrabalho influenciou a minha satisfação).

➤ **Faceta: Pagamento**

Em relação à faceta pagamento, cerca de um quarto dos inquiridos não concordam nem discordam face às questões colocadas acerca da sua satisfação com o pagamento. Mais ainda, no que se refere à satisfação com as oportunidades de aumentos salariais que lhes são concedidas 34,6% dos respondentes mantêm-se indiferentes, percentagem que é superior à dos respondem que concordam (31,3%) e que discordam (34,1%) desta afirmação. Quando questionados sobre a frequência dos aumentos salariais (questão 7) e sobre o modo como os pagamentos podem refletir o reconhecimento/apreciação da organização (questão 13) a percentagem de inquiridos que concorda e que discorda destas afirmações é muito similar variando entre 33% e 38,4%. Por fim, salienta-se que 45,9% dos respondentes concordam que recebem uma remuneração justa pelo trabalho que realizam (Quadro 9).

Quadro 9 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta pagamento

Perguntas - Faceta Pagamento		1	2	3	4	5
1. Eu sinto que recebo uma remuneração justa pelo trabalho que realizo.	Freq.	17	36	47	65	20
	%	9,2	19,5	25,4	35,1	10,8
7. Os aumentos são raros e muito distanciados no tempo.	Freq.	30	41	47	27	40
	%	16,2	22,2	25,4	14,6	21,6
13. Eu sinto que não sou apreciado pela organização, quando penso sobre o que eles me pagam.	Freq.	29	40	55	34	27
	%	15,7	21,6	29,7	18,4	14,6
19. Eu estou satisfeito com as oportunidades de aumentos salariais que me são concedidas.	Freq.	26	37	64	42	16
	%	14,1	20,0	34,6	22,7	8,6

Fonte: Elaboração própria

Analisando as respostas dos inquiridos às mesmas questões, mas considerando que os mesmos, devido à pandemia do COVID-19, passaram a efetuar o seu trabalho em regime de teletrabalho podemos concluir que o facto de estarem neste novo regime não alterou a satisfação destes com o seu rendimento salarial, uma vez que uma grande percentagem de inquiridos assinalou a opção “Não”. De salientar que nas afirmações 1 (“Eu sinto que

recebo uma remuneração justa pelo trabalho que realizo”) e 13 (“Eu sinto que não sou apreciado pela organização, quando penso sobre o que eles me pagam”), 16,8% e 7,6%, respectivamente, dos inquiridos responderam que existiram alterações com a introdução do regime de teletrabalho (Quadro 10).

Quadro 10 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta pagamento

Perguntas - Faceta Pagamento		Sim	Não	Não sei
1. Eu sinto que recebo uma remuneração justa pelo trabalho que realizo.	Freq.	31	139	15
	%	16,8	75,1	8,1
7. Os aumentos são raros e muito distanciados no tempo.	Freq.	10	166	9
	%	5,4	89,7	4,9
13. Eu sinto que não sou apreciado pela organização, quando penso sobre o que eles me pagam.	Freq.	14	160	11
	%	7,6	86,5	5,9
19. Eu estou satisfeito com as oportunidades de aumentos salariais que me são concedidas.	Freq.	13	165	7
	%	7	89,2	3,8

Fonte: Elaboração própria

➤ Faceta: Promoção

No que diz respeito à faceta promoção verifica-se através da informação espelhada no Quadro 11 que os inquiridos não só se sentem satisfeitos com as oportunidades promoção oferecidas pelas suas empresas (40,6%), como também consideram que há hipóteses de promoção nas suas empresas (44,8%). O mesmo se comprova pelas respostas obtidas na afirmação 8, onde 56,7% dos respondentes concorda que todas as pessoas que desempenham um bom trabalho têm hipóteses de ser promovidas.

Quadro 11 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta promoção

Perguntas - Faceta Promoção		1	2	3	4	5
2. Há poucas hipóteses de promoção no meu trabalho.	Freq.	23	60	43	31	28
	%	12,4	32,4	23,2	16,8	15,1
8. Os que desempenham um bom trabalho, têm hipóteses de ser promovidos.	Freq.	10	27	43	75	30
	%	5,4	14,6	23,2	40,5	16,2
14. As pessoas são promovidas na organização tão rapidamente como o são em outras organizações.	Freq.	29	45	64	37	10
	%	15,7	24,3	34,6	20,0	5,4
22. Eu estou satisfeito com as minhas oportunidades de promoção.	Freq.	27	31	52	61	14
	%	14,6	16,8	28,1	33,0	7,6

Fonte: Elaboração própria

Por outro lado, é de evidenciar que 40% dos inquiridos sente que nas suas empresas o tempo de progressão é maior do que em outras organizações.

Em relação à satisfação dos inquiridos face às promoções no trabalho, pode-se afirmar que, de um modo geral, a mesma não sofreu alterações, tal como se pode observar no Quadro 12, atendendo que a mais de 86% dos inquiridos escolheu a opção “Não”. No entanto, há um conjunto, embora pouco significativo, de respondentes que consideram que as oportunidades de promoções sofreram alterações com a introdução do teletrabalho (8,1% - questão 2 e 7,6% - questão 22).

Quadro 12 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta promoção

Perguntas - Faceta Promoção		Sim	Não	Não sei
2. Há poucas hipóteses de promoção no meu trabalho.	Freq.	15	160	10
	%	8,1	86,5	5,4
8. Os que desempenham um bom trabalho, têm hipóteses de ser promovidos.	Freq.	10	167	8
	%	5,4	90,3	4,3
14. As pessoas são promovidas na organização tão rapidamente como o são em outras organizações.	Freq.	6	163	16
	%	3,2	88,1	8,6
22. Eu estou satisfeito com as minhas oportunidades de promoção.	Freq.	14	160	11
	%	7,6	86,5	5,9

Fonte: Elaboração própria

➤ Faceta: Supervisão

Observando os dados plasmados no Quadro 13 referente à faceta supervisão conclui-se que 74,1% dos inquiridos gostam do seu superior hierárquico. De salientar que há 17,3% da amostra que concorda que o seu supervisor demonstra pouco interesse nos sentimentos dos seus subordinados, mas a maioria (58,4%) discorda dessa opinião.

Por outro lado, 77,3% dos respondentes consideram que o seu superior hierárquico é competente no trabalho que executa, bem como há 77,2% de inquiridos que entendem que a sua chefia direta não é injusta para com eles.

Quadro 13 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta supervisão

Perguntas - Faceta Supervisão		1	2	3	4	5
3. O meu supervisor é bastante competente no seu trabalho.	Freq.	4	9	29	76	67
	%	2,2	4,9	15,7	41,1	36,2
9. O meu supervisor é injusto comigo.	Freq.	90	53	30	6	6
	%	48,6	28,6	16,2	3,2	3,2
15. O meu supervisor demonstra pouco interesse nos sentimentos dos seus subordinados.	Freq.	57	51	45	19	13
	%	30,8	27,6	24,3	10,3	7,0
20. Eu gosto do meu supervisor.	Freq.	6	7	35	79	58
	%	3,2	3,8	18,9	42,7	31,4

Fonte: Elaboração própria

Quando analisamos as mesmas afirmações, mas considerando o período em que os inquiridos estiveram a trabalhar remotamente (Quadro 14), estes afirmam de forma generalizada que não se registaram alterações na satisfação com a supervisão. Importa referir que 11,9% dos inquiridos afirmam ter existido alterações na competência dos seus supervisores em regime de teletrabalho.

Quadro 14 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta supervisão

Perguntas - Faceta Supervisão		Sim	Não	Não sei
3. O meu supervisor é bastante competente no seu trabalho.	Freq.	22	153	10
	%	11,9	82,7	5,4
9. O meu supervisor é injusto comigo.	Freq.	10	162	13
	%	5,4	87,6	7
15. O meu supervisor demonstra pouco interesse nos sentimentos dos seus subordinados.	Freq.	12	165	8
	%	6,5	89,2	4,3
20. Eu gosto do meu supervisor.	Freq.	14	167	4
	%	7,6	90,3	2,2

Fonte: Elaboração própria

➤ **Faceta: Recompensas variáveis**

Relativamente à faceta recompensas variáveis (não necessariamente monetárias) que são atribuídas em função de um bom desempenho, os inquiridos demonstram não estarem

satisfeitos, designadamente em relação às recompensas que recebem em função dos esforços desenvolvidos. Com efeito, 33,5% dos inquiridos mostram indiferença relativamente a este item (questão 21) e a percentagem dos respondentes que concordam com a afirmação (ou seja, entendem que os seus esforços não são remunerados de forma adequada) é superior à percentagem dos que discordam com a afirmação (38,3% contra 28,1%). No entanto, mais de metade dos inquiridos (58,4%) concorda que se realizar um bom trabalho, recebe o reconhecimento devido pelo que faz. Em sintonia com esta afirmação, uma percentagem similar de inquiridos (58,9%) refere que sente que o seu trabalho é devidamente apreciado. Por fim, analisando as respostas à afirmação 16 conclui-se que 43,2% dos inquiridos discordam de que há poucas recompensas para os que trabalham na sua organização, o que está alinhado com as respostas às outras questões desta faceta (Quadro 15).

Quadro 15 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta recompensas variáveis

Perguntas - Faceta Recompensas Variáveis		1	2	3	4	5
4. Quando eu realizo um bom trabalho, eu recebo o reconhecimento devido pelo que faço.	Freq.	8	17	52	73	35
	%	4,3	9,2	28,1	39,5	18,9
10. Eu sinto que o trabalho que realizo não é devidamente apreciado.	Freq.	44	65	31	31	14
	%	23,8	35,1	16,8	16,8	7,6
16. Há poucas recompensas para os que trabalham nesta organização.	Freq.	27	53	49	34	22
	%	14,6	28,6	26,5	18,4	11,9
21. Eu sinto que os meus esforços não são remunerados de forma adequada.	Freq.	20	32	62	43	28
	%	10,8	17,3	33,5	23,2	15,1

Fonte: Elaboração própria

Quando analisamos a situação em regime de teletrabalho conclui-se que mais 80% dos respondentes afirma não terem existido alterações na sua satisfação em relação às recompensas dadas pela empresa. Contudo, importa referir que 12,4% dos inquiridos afirma terem existido alterações durante o confinamento no que diz respeito ao reconhecimento pelo bom trabalho que desempenharam (Quadro 16).

Quadro 16 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta recompensas variáveis

Perguntas - Faceta Recompensas Variáveis		Sim	Não	Não sei
4. Quando eu realizo um bom trabalho, eu recebo o reconhecimento devido pelo que faço.	Freq.	23	151	11
	%	12,4	81,6	5,9
10. Eu sinto que o trabalho que realizo não é devidamente apreciado.	Freq.	15	162	8
	%	8,1	87,6	4,3
16. Há poucas recompensas para os que trabalham nesta organização.	Freq.	9	166	10
	%	4,9	89,7	5,4
21. Eu sinto que os meus esforços não são remunerados de forma adequada.	Freq.	10	166	9
	%	5,4	89,7	4,9

Fonte: Elaboração própria

➤ **Faceta: Colegas de trabalho ou pares**

No Quadro 17 estão plasmadas as respostas às afirmações relacionadas com a faceta de colegas de trabalho ou pares. Pode-se constatar que a afirmação com a qual os inquiridos mais concordam (total ou parcialmente) é afirmação 1, em que 81% dos inquiridos afirma gostar das pessoas com que trabalham. Na mesma linha de raciocínio 79,5% dos respondentes concorda com a afirmação “Eu gosto dos meus colegas”. No entanto, no que diz respeito a disputas entre colegas de trabalho podemos verificar que 19% dos inquiridos concordam que existem disputas, o que pode causar insatisfação profissional e gerar um mau ambiente, mas a maioria dos inquiridos (60%) discorda desta afirmação.

Quadro 17 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta colegas de trabalho ou pares

Perguntas - Faceta Colegas de trabalho ou pares		1	2	3	4	5
5. Eu gosto das pessoas com quem trabalho.	Freq.	3	4	28	85	65
	%	1,6	2,2	15,1	45,9	35,1
11. Eu sinto que tenho que trabalhar mais afincadamente no meu trabalho, devido à incompetência das pessoas que trabalham comigo.	Freq.	52	54	38	23	18
	%	28,1	29,2	20,5	12,4	9,7
17. Eu gosto dos meus colegas.	Freq.	3	4	31	86	61
	%	1,6	2,2	16,8	46,5	33,0
23. Há demasiadas lutas e disputas (brigas) no trabalho.	Freq.	51	60	39	21	14
	%	27,6	32,4	21,1	11,4	7,6

Fonte: Elaboração própria

Quando questionados sobre o facto de terem de trabalhar mais afincadamente no seu trabalho devido à incompetência dos colegas de equipa 57,3% dos inquiridos discorda total ou parcialmente com a afirmação e somente 22,1% concorda com a mesma, respostas que em parte estão de acordo com as questões anteriores.

No seguimento da análise da satisfação com os colegas de trabalho, mas agora no contexto de teletrabalho, podemos concluir através dos dados constantes no Quadro 18 que mais 80% dos inquiridos afirma que a sua satisfação para com os mesmos não alterou. Contudo, não podemos ignorar o facto de existirem 14,6% dos inquiridos a demonstrar que a sua satisfação com os seus colegas de trabalho se alterou durante o período de confinamento e 11,9% a referir que houve uma alteração no que se refere à questão “Eu gosto dos meus colegas”. Estas alterações podem ter acontecido devido ao facto de que durante o confinamento a parte social no trabalho acabou por se desvanecer um bocado.

Quadro 18 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta colegas de trabalho ou pares

Perguntas - Faceta Colegas de trabalho ou pares		Sim	Não	Não sei
5. Eu gosto das pessoas com quem trabalho.	Freq.	27	152	6
	%	14,6	82,2	3,2
11. Eu sinto que tenho que trabalhar mais afincadamente no meu trabalho, devido à incompetência das pessoas que trabalham comigo.	Freq.	15	159	11
	%	8,1	85,9	5,9
17. Eu gosto dos meus colegas.	Freq.	22	157	6
	%	11,9	84,9	3,2
23. Há demasiadas lutas e disputas (brigas) no trabalho.	Freq.	22	159	13
	%	7	85,9	7

Fonte: Elaboração própria

➤ **Faceta: Natureza do trabalho**

Relativamente à faceta natureza do trabalho, ou seja, à satisfação dos inquiridos com o tipo de trabalho que fazem podemos aferir pela análise do Quadro 19 que a afirmação com a qual os inquiridos mais estão de acordo é com a afirmação 18, em que 84,8% dos respondentes concordam total ou parcialmente que se sentem orgulhosos com o trabalho que desempenham. Por outro lado, 75,5 dos inquiridos afirmam gostar das tarefas que desempenham. Contudo, é de ressaltar que 13,5% dos inquiridos sentem que por vezes o seu trabalho não tem sentido, muito embora a grande maioria (66%) discorde total ou

parcialmente com esta afirmação. Também na mesma linha de resposta às questões anteriores, 71,4% dos inquiridos considera que o seu trabalho é agradável.

Quadro 19 – Regime presencial: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta natureza do trabalho

Perguntas - Faceta Natureza do trabalho		1	2	3	4	5
6. Eu sinto, por vezes, que o meu trabalho não tem sentido.	Freq.	58	64	38	18	7
	%	31,4	34,6	20,5	9,7	3,8
12. Eu gosto de fazer as tarefas que realizo no meu trabalho.	Freq.	0	8	37	83	57
	%	0	4,3	20	44,9	30,8
18. Eu sinto-me orgulhoso (eu tenho um sentimento de orgulho) no trabalho que desempenho.	Freq.	1	3	24	92	65
	%	0,5	1,6	13	49,7	35,1
24. O meu trabalho é agradável.	Freq.	2	7	44	78	54
	%	1,1	3,8	23,8	42,2	29,2

Fonte: Elaboração própria

Analisando, as mesmas afirmações, mas na vertente de teletrabalho, observa-se que mais de 80% dos inquiridos sente que a sua satisfação em relação à natureza do seu trabalho não sofreu alterações durante o confinamento (Quadro 20).

Quadro 20 – Regime de teletrabalho: Frequências e percentagens das respostas referentes à faceta natureza do trabalho

Perguntas - Faceta Natureza do trabalho		Sim	Não	Não sei
6. Eu sinto, por vezes, que o meu trabalho não tem sentido.	Freq.	20	153	12
	%	10,8	82,7	6,5
12. Eu gosto de fazer as tarefas que realizo no meu trabalho.	Freq.	29	151	5
	%	15,7	81,6	2,7
18. Eu sinto-me orgulhoso (eu tenho um sentimento de orgulho) no trabalho que desempenho.	Freq.	28	152	5
	%	15,1	82,2	2,7
24. O meu trabalho é agradável.	Freq.	34	149	2
	%	18,4	80,5	1,1

Fonte: Elaboração própria

No entanto, importa salientar que 18,4% dos inquiridos sentiu alterações relativamente à afirmação 24 (“O meu trabalho é agradável”), o que pode significar que o facto dos inquiridos se encontrarem em teletrabalho pode afetar a forma como percecionam o seu

trabalho, considerando que o mesmo pode não ser tão agradável comparativamente à situação em que estavam em regime presencial.

De uma forma geral e confrontando os resultados obtidos num contexto presencial *versus* um contexto de teletrabalho contata-se que foram poucos os aspetos que sofreram alterações na satisfação dos trabalhadores comparando os dois modos de trabalho. As facetas pagamento e colegas de trabalho foram as que obtiveram uma taxa de respostas mais elevada afirmando que a satisfação se alterou durante o período de confinamento. A pandemia pode ter sido a grande causa de os trabalhadores terem sentido alterações na sua satisfação quanto aos seus salários e quando aos colegas de trabalho, pois com a pandemia os trabalhadores continuaram a receber o mesmo salário e a terem que dedicar muito mais horas ao trabalho. Por seu turno, devido ao regime de teletrabalhos os colaboradores ficaram mais tempo confinados à sua casa, transformada em local de trabalho, o que ocasionou uma ausência da componente social. O mesmo pode-se traduzir em algumas desvantagens do regime de teletrabalho, o que vai de encontro às conclusões do estudo anteriormente referido no ponto 2.2.3.

4.3. Resultados obtidos com o impacto da pandemia

De acordo com a terceira parte do questionário “impacto da pandemia”, podemos concluir através do Gráfico 4.9 que mais de metade dos respondentes passaram a ter uma maior carga de trabalho durante o período de confinamento (53,5%). No entanto, 23,8% da amostra não sentiu qualquer impacto no seu volume de trabalho durante a pandemia e ainda 11,9% da amostra afirmou que passou a desempenhar novas funções.

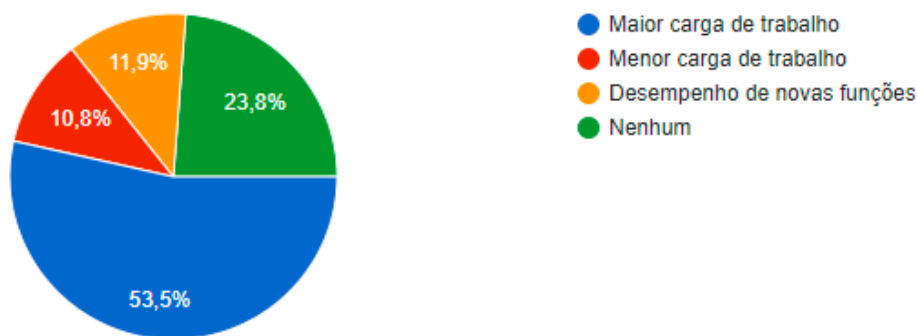


Gráfico 4.9 – Impacto da pandemia relativamente ao volume de trabalho

Fonte: Elaboração própria

No que se refere à evolução da satisfação dos inquiridos durante o período de confinamento (Gráfico 4.10) podemos concluir que 45,4% da amostra afirma que a sua satisfação se manteve. No entanto, a restante parte dos inquiridos temos metade que afirma ter sentido um aumento na sua satisfação profissional durante o confinamento (27,6%) e, a outra metade que afirma ter sentido uma diminuição (representada por 27%).

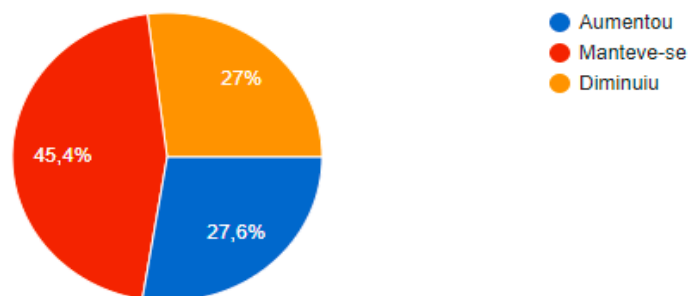


Gráfico 4.10. – Evolução da satisfação no trabalho durante o período de confinamento

Fonte: Elaboração própria

De acordo com os dados plasmados no Gráfico 4.11 a maior percentagem dos inquiridos que manifestaram uma diminuição na sua satisfação profissional durante o período de confinamento foram os mesmos que sentiram uma maior carga de trabalho ($n=30$). De salientar que 46 inquiridos declararam que a sua satisfação se manteve, apesar de um aumento na carga de trabalho. Por outro lado, 23 dos inquiridos afirmaram que a sua satisfação aumentou mesmo tendo sentido uma maior carga.

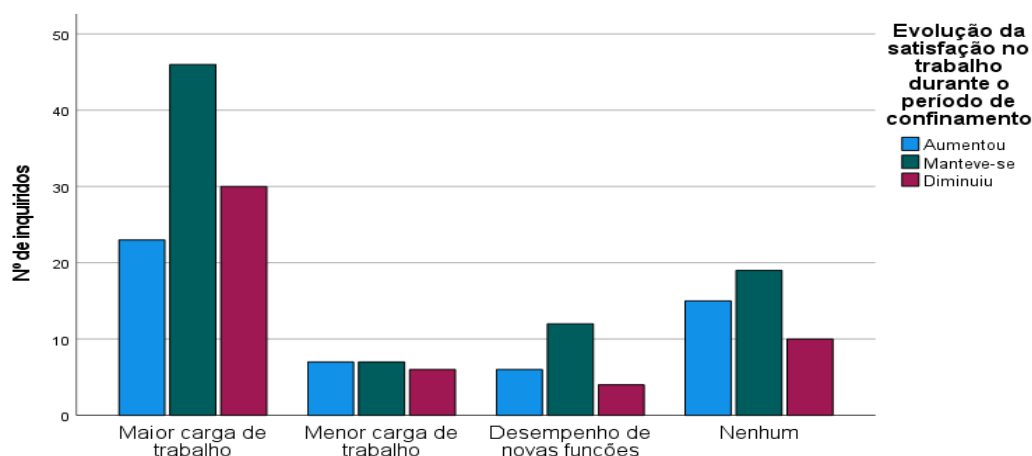


Gráfico 4.11 – Repartição dos inquiridos por evolução da satisfação e impacto no volume de trabalho durante o confinamento

Fonte: Elaboração própria

No Gráfico seguinte 4.12 observa-se que 66,5% dos inquiridos afirmam que a forma de trabalho mais satisfatória e vantajosa seria executarem o seu trabalho de forma rotativa, ou seja, trabalharem uns dias em regime de teletrabalho, outros em regime presencial ou mesmo deslocarem-se até aos clientes onde possam estar a prestar serviço. Verifica-se também que 25,4% dos inquiridos prefere executar o seu trabalho remotamente. Ainda assim 7% dos inquiridos declaram que o regime presencial seria a forma de execução do seu trabalho mais satisfatória.



Gráfico 4.12 – Forma de execução do trabalho mais satisfatória

Fonte: Elaboração própria

Fazendo uma comparação entre a pergunta anterior e a primeira pergunta onde se questiona qual o impacto da satisfação profissional em teletrabalho durante o período de confinamento podemos concluir que a percentagem de inquiridos que prefere trabalhar em modo presencial são as pessoas que maior carga de trabalho teve (representado por 12 inquiridos). Por outro lado, das 47 pessoas que responderam que preferiam executar o seu trabalho em modo de teletrabalho, 23 delas passaram a ter uma maior carga de trabalho.

No entanto quando se observa o Gráfico 4.13 contata-se dos 123 respondentes que preferem executar as suas tarefas de trabalho em regime híbrido (rotativo) a maior concentração (n=64) ocorre nos respondentes que tiveram maior carga de trabalho durante o confinamento.

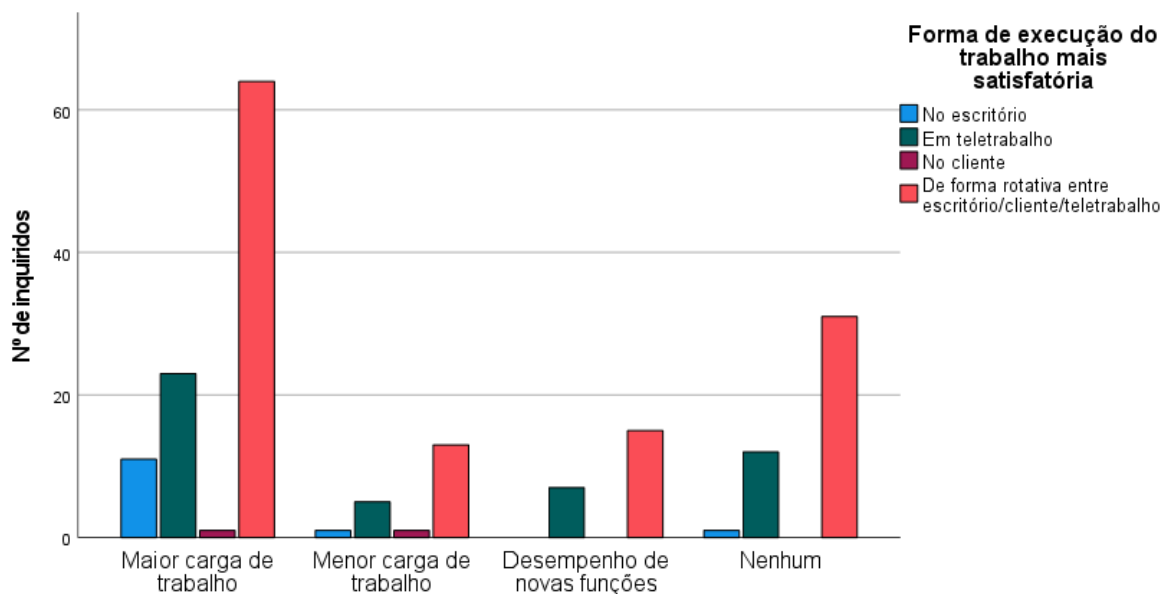


Gráfico 4.13 – Repartição dos inquiridos por forma de execução de trabalho mais satisfatória e volume de trabalho durante o confinamento

Fonte: Elaboração própria

4.4. Discussão de resultados obtidos

Os dados obtidos através da presente investigação serão discutidos sob a ótica da satisfação dos trabalhadores. As diversas variáveis serão estudadas e analisadas sob os pressupostos teóricos, num contexto empírico e ainda no método de pesquisa aplicado ao presente estudo.

Feita a análise às respostas obtidas podemos apurar que no que se refere aos dados pessoais a maior parte dos respondentes são do género feminino, têm idades compreendidas entre os 21 e os 30 anos, são solteiros(as), não têm filhos, são licenciados(as), têm um contrato sem termo nas suas empresas, laboram em empresas de grande dimensão e durante a pandemia executaram o seu trabalho, de forma geral, em regime de teletrabalho.

A segunda parte do questionário está relacionada com a satisfação do trabalhador num contexto em que os trabalhadores executam o seu trabalho de forma presencial nos escritórios da empresa e num contexto de regime de teletrabalho, onde os trabalhadores executam o seu trabalho a partir das suas casas de forma remota. Esta parte do questionário tinha como objetivo apurar qual o impacto do regime de teletrabalho na satisfação dos trabalhadores.

Relativamente à satisfação dos trabalhadores em regime presencial e de acordo com as respostas obtidas podemos concluir que estes concordam com a maior parte das afirmações feitas nos questionários. De salientar que uma das afirmações que obteve maior taxa de concordância foi a afirmação 18 (“Eu sinto-me orgulhoso (eu tenho um sentimento de orgulho) no trabalho que desempenho”), em que 49,7% da amostra concorda e 35,1% concorda totalmente que se sente orgulhoso com o desempenho do seu trabalho. Por outro lado, a faceta da supervisão apresenta-se destacada no que diz respeito às afirmações 3 (“O meu supervisor é bastante competente no seu trabalho”) e 9 (“O meu supervisor é injusto comigo”) onde mais de 70% dos inquiridos discordam que o seu superior hierárquico é injusto para com eles e concordam que o mesmo desempenha com competência as suas funções de supervisão. Na faceta de recompensas variáveis podemos observar através da afirmação 4 (“Quando eu realizo um bom trabalho, eu recebo o reconhecimento devido pelo que faço”) que os inquiridos concordam maioritariamente (58,4%) com a mesma. Ainda assim, e em contraste, conseguimos concluir pela afirmação 21 (“Eu sinto que os meus esforços não são remunerados de forma adequada”) que o reconhecimento sentido não é acompanhado por uma compensação monetária apropriada (38,3% concorda ou concorda totalmente). No entanto, existiu uma divisão de opiniões nesta afirmação, uma vez que 33,5% não concorda nem discorda, originando resultados variados e em certo ponto inconclusivos.

Observando as respostas dadas num contexto de regime de teletrabalho, a afirmação 24 (“O meu trabalho é agradável”), foi a que obteve uma maior percentagem (18,4%, ou seja, 34 inquiridos) no que diz respeito à existência de alterações de satisfação. Em segundo lugar foi a afirmação 1 (“Eu sinto que recebo uma remuneração justa pelo trabalho que realizo”), em que 16,8% da amostra concorda que a sua satisfação sofreu alterações neste regime. Uma possível explicação para os inquiridos terem sentido alterações no que diz respeito ao seu trabalho ser agradável pode estar relacionada com a perda da componente social que o regime presencial proporcionava, tal como foi referido anteriormente. Por sua vez, 16,8% da amostra sentiu alterações na satisfação salarial, onde podemos observar duas possíveis vertentes: negativa, sendo que os inquiridos apresentaram uma maior carga de trabalho, não acompanhada pela remuneração, ou positiva, no sentido em que os gastos relacionados com as deslocações e até mesmo com o próprio estilo de vida diminuíram, resultando assim numa aparente maior liquidez mensal.

De forma a tentar responder à primeira questão de investigação colocada neste estudo (Qual o impacto do teletrabalho na satisfação dos trabalhadores?), podemos observar através do Gráfico 4.10 que existe alguma discordância nas respostas dadas pelos inquiridos, uma vez que 45,4% da amostra afirma que a sua satisfação se manteve em regime de teletrabalho, 27,6% afirma que a sua satisfação aumentou e 27% diz ter sentido uma diminuição na sua satisfação. Seria necessária outra dimensão de amostra para tirar uma conclusão mais precisa.

A terceira parte do questionário tem como finalidade perceber qual o impacto que pandemia teve na satisfação dos trabalhadores, no volume de trabalho dos mesmos e ainda concluir qual dos regimes de trabalho os inquiridos preferem.

Através desta última parte do questionário podemos concluir que a situação pandémica se traduziu em maior carga de trabalho relativamente ao apoio extra que os trabalhadores têm dado às empresas e numa diminuição da satisfação profissional para muitos inquiridos (27,6%).

Por último e respondendo à segunda questão de investigação do presente estudo (Qual o regime de trabalho que os trabalhadores preferem?), podemos concluir através da leitura do Gráfico 4.12 onde se questiona qual o regime de trabalho mais satisfatório para os inquiridos, que é bastante notório que estes preferem um regime híbrido de trabalho (66,5%), onde possam executar o seu trabalho nos diversos regimes (presencial/teletrabalho/cliente) de forma rotativa.

5. CONCLUSÕES

5.1. Contributos da investigação

O enquadramento teórico realizado na presente dissertação suportou a ideia de que a satisfação profissional é fundamental para o bom funcionamento de qualquer organização e para que a mesma possa crescer e evoluir. Este estudo tinha como principal objetivo apurar qual o impacto que o regime de teletrabalho teve na satisfação dos trabalhadores.

Apesar de a satisfação no trabalho se tratar de um fenómeno com alguma complexidade, é necessário que esta esteja presente nas organizações. A satisfação no trabalho é um estado subjetivo, pois a satisfação com um acontecimento ou evento pode diferir de pessoa para pessoa, de circunstância para circunstância, sofrendo alterações ao longo do tempo e ainda estar subjacente a influências de fatores internos e externos ao ambiente de trabalho (Martinez & Paraguay, 2003).

O principal motivo que norteou a presente investigação derivou do facto da satisfação no trabalho poder sofrer alterações devido a diversos fatores, sendo que a introdução de um novo método de trabalho pode ser um deles. Como tal, foi necessário estudar e avaliar a satisfação profissional em regime presencial e em regime de teletrabalho, para que fosse possível entender qual o impacto deste último na satisfação dos trabalhadores.

De salientar que não são conhecidos muitos estudos científicos acerca deste tema, pelo que a presente investigação pretende dar um contributo para uma maior compreensão do mesmo.

5.2. Limitações do estudo

A principal limitação da presente investigação prende-se com a dificuldade de obter respostas aos inquéritos, uma vez que não havia um público-alvo ou uma empresa em específico onde aplicar os mesmos. Uma das razões que pode ter dificultado a obtenção de respostas deve-se ao facto de o questionário ser um pouco extenso, e nem todas as pessoas terem disponibilidade para o preencher. De salientar que outra das limitações foi o facto de que o inquérito ter sido aplicado de forma genérica, uma vez que várias pessoas de diversos sectores de trabalho foram o público-alvo.

Por último, outra limitação deriva de a amostra ser uma amostra por conveniência, pelo que se torna impossível proceder à generalização dos resultados obtidos.

5.3. Perspetivas para investigações futuras

Para investigações futuras sugere-se que exista uma amostra significativa, de modo que se possa generalizar os resultados obtidos e assim ultrapassar algumas das limitações inerentes à presente investigação.

Deste modo, uma possível melhoria para investigação é a aplicação do questionário a nível nacional a todas as pessoas que durante a pandemia passaram pelo regime de teletrabalho. Complementando esta sugestão para investigação futura poder-se-ia fazer a aplicação do questionário a diferentes setores de atividade com características distintas no que se refere à possibilidade ou não de utilização do regime de teletrabalho.

Outra proposta de sugestão passa pelo uso de distintos instrumentos de recolha de informação, para além do questionário, nomeadamente a realização de entrevistas, de forma a dar robustez às conclusões obtidas.

Por fim, outra possível linha para investigação futura pode passar por internacionalizar a atual pesquisa aplicando os questionários a outros países da Europa, para se poder comparar os resultados alcançados.

5.4. Conclusão final

O presente subcapítulo tem como fim resumir as principais conclusões desta investigação, que teve como referência todo o estudo empírico realizado.

Este estudo procurou abordar a importância da satisfação profissional e a forma como a mesma pode influenciar de forma positiva ou negativa o tipo de trabalho que os trabalhadores desempenham. Foi feita uma revisão da literatura sobre as teorias da satisfação no trabalho mais relevantes como, por exemplo, a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, a teoria dos dois fatores ou teoria da motivação-higiene de Herzberg, teoria X e teoria Y de McGregor, teoria das necessidades adquiridas ou teoria dos motivos de McClelland, teoria da equidade de Adams, teoria das expectativas de Vroom e, por fim, a teoria da definição de objetivos ou teoria da discrepância de Locke e Latham.

A maioria das organizações enfrenta grandes desafios no que diz respeito à medição adequada e fidedigna da satisfação dos seus trabalhadores, uma vez que é impossível definir com precisão o termo satisfação, pois difere de pessoa para pessoa, ainda que dentro da mesma empresa. Foi assim feito um estudo acerca dos instrumentos de medida

da mesma, e ainda as implicações da satisfação profissional mais relevantes, tais como a produtividade, o clima organizacional, o absentismo, o *burnout*, o bem-estar físico e psicológico e, por fim, mas não menos importante, a satisfação com a vida.

Como o principal foco desta investigação é perceber e analisar qual o impacto que a pandemia, que trouxe consigo a utilização mais intensiva do regime de teletrabalho, teve na satisfação dos trabalhadores, foi também estudado e investigado este novo método de trabalho. Embora os estudos científicos acerca deste tema sejam ainda muito escassos foi possível estudar o seu conceito, qual o seu impacto nos trabalhadores e ainda quais as vantagens e desvantagens do mesmo.

Para tornar este estudo mais credível e real foi aplicado um questionário a uma amostra que embora se apresente uma diversificada, tanto a nível de idade, antiguidade e habilitações literárias, os resultados obtidos são unânimes e apontam para uma satisfação de forma geral com o novo modo de realização das tarefas de trabalho, o regime de teletrabalho. Uma vez que se trata de uma investigação de carácter exploratório foi possível responder às questões de investigação levantadas, onde se concluiu que os trabalhadores preferem executar o seu trabalho num regime híbrido (ou seja, de forma rotativa, alternando entre regime presencial, de teletrabalho ou nas instalações dos clientes).

Uma vez que um trabalhador satisfeito desempenha o seu trabalho de forma mais eficaz, este último fator é relevante quando nos referimos à satisfação dos trabalhadores.

Em síntese e fazendo uma retrospectiva de tudo o que já foi mencionado conclui-se que a maioria dos objetivos propostos (mencionados no ponto 1.2) foram atingidos, o que contribuiu para alargar os conhecimentos sobre as temáticas apresentadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, M. (2020). A satisfação no trabalho em contexto de pandemia covid-19: um estudo de caso em docentes do ensino secundário e 3º ciclo (Dissertação de mestrado). Instituto Superior Miguel Torga, Coimbra, Portugal Disponível em <https://repositorio.ismt.pt/handle/123456789/1270>. Consultado a 10 de agosto de 2021.
- Alcobia, P. (2001). Atitudes e satisfação no trabalho. Em J. M. Ferreira, J. Neves & A. Caetano, Manual de Psicossociologia das Organizações (pp. 281-306). Lisboa: McGraw-Hill
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N. & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 1-9. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844020316728?via%3Dihub> Consultado a 7 de agosto de 2021.
- Arraia, D. (2018). Satisfação dos colaboradores de uma IPSS: Estudo de Caso (Dissertação de mestrado). Instituto Politécnico de Tomar, Tomar, Portugal. Disponível em <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28543>. Consultado a 9 de setembro de 2021.
- Barbosa, V. J. P., & Costa, A. R. (2014). A satisfação no trabalho e a perceção da qualidade de vida nos colaboradores do Instituto Politécnico do Porto. Conferência - Investigação e Intervenção em Recursos Humanos, 5. Disponível em <https://doi.org/10.26537/iirh.v0i5.2183> Consultado a 8 de novembro de 2021.
- Biscaia, A. (2013). *Futurar em Positivo - Satisfação no Trabalho*. Lisboa: Edições e Papelarias, Lda.
- Brandão, I. F; Lima, L. C; Cabral, A. C. A; Santos, S. M; Pessoa, M. N. M. (2014). Satisfação no serviço público: um estudo na superintendência regional do trabalho e emprego do Ceará. *Revista Eletrônica de Administração*, , 20(1), 90-113. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/269600438_Satisfacao_no_servico_publico_u_m_estudo_na_Superintendencia_Regional_do_Trabalho_e_Emprego_no_Ceara Consultado a 4 de outubro de 2021.
- Brázio, F. (2016). Satisfação no Trabalho: Um estudo de caso na Administração do Porto de Viana do Castelo (Dissertação de mestrado). Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Portugal.

Brito, A. F. F. (2021). A Importância dos Sistemas de Recompensa para a Motivação dos Contabilistas Certificados (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Bontis, N. & Fitz-Enz, J. (2002). Intellectual capital ROI: a casual map of human capital antecedentes and consequentes. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 223-247.

Bowling, N.A., & Hammond, G.D. (2008). A meta-analytic examination of the construct validity of the Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction subscale. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 63-77.

Cerqueira, S. (2017). Avaliação de desempenho e motivação dos recursos humanos: caso do teatro nacional D. Maria II, EPE. (Dissertação de mestrado). Instituto de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Código do trabalho (2009). Diário da República eletrónico. [website]. Disponível em: <https://dre.pt/web/guest/legislacao-consolidada/-/lc/123915628/202008311716/73775517/diploma/indice>

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C., e Neves, P. (2016). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (8ª ed.). Lisboa: Editora R.H, Lda.

Decreto-Lei n.º 10-A/2020 de 13 de março. Diário da República n.º 52/2020, 1º Suplemento, Série I de 2020-03-13. Disponível em: <https://dre.pt/web/guest/legislacao-consolidada/-/lc/168156178/202108122047/74211790/diploma/indice>

Fonseca, D. (2020). Palavras para lá da pandemia: cem lados de uma crise. Centro de Estudos Sociais Universidade de Coimbra. Coimbra. Página 105. Disponível em <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/90742/1/Teletrabalho.pdf>. Consultado a 3 de novembro de 2021.

Hackman, J. R.; Oldham, G. R.(1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159 -70, 1975

Hall, D. T. & Nougaim, K. E. (1968), An examination of Maslow's need hierarchy in a organizational setting., *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, 12-35.

Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, January, 87-96.

Ipsen, C., Veldhoven, M. V., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1826), 1826. Disponível em: <https://doaj.org/article/98f2642b22924e74aad62ca5c1410b57>. Consultado a 10 de novembro de 2021.

Ironson, G. H., Smith, P. C., Brannick, M. T., Gibson, W. M., & Paul, K. B. (1989). Construction of a Job in General scale: A comparison of global, composite, and specific measures. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 193–200.

Khan, A., Khan, S., Nawaz, A., & Qureshi, Q. (2010). Theories of Job-Satisfaction: Global Applications & Limitations. *Gomal University Journal of Research*, 26 (2), 45-62. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/286932201_Theories_of_job_satisfaction_Global_applications_Limitations. Consultado a 23 de setembro de 2021.

Lee, T. & Mowday, R. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30, 721-743.

Liu, C., Borg, I., & Spector, P. E. (2004). Measurement invariance of the German job satisfaction survey used in a multinational organization: Implications of Schwartz's culture model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1070-1082.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational Behaviour Human Performance*, 4 (4), 309-336. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0030507369900130?via%3Dihub>. Consultado a 23 de setembro de 2021.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Org.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1350). Chicago: Rand McNally College Publishing Company.

Marimuthu M., Arokiasamy, L., & Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics. *Journal of International Social Research*, 2(8), 266-272. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/26628217_Human_Capital_Development_and

[Its Impact on Firm Performance Evidence from Developmental Economics](#)

Consultado a 21 de novembro de 2021.

Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602-616. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/242340515_Is_Telework_Effective_for_Organizations_A_Meta-](https://www.researchgate.net/publication/242340515_Is_Telework_Effective_for_Organizations_A_Meta-Analysis_of_Empirical_Research_on_Perceptions_of_Telework_and_Organizational_Outcomes)

[Analysis of Empirical Research on Perceptions of Telework and Organizational Outcomes](#) Consultado a 30 de outubro de 2021.

Martinez, M. C. e Paraguay, A. I. B. B. (2003). Satisfação e saúde no trabalho - aspetos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*. Disponível em <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25851/27583>. Consultado a 23 de novembro de 2021.

McClelland, D. C., & Watson, R. I. (1973). Power motivation and risk-taking behavior. *Journal of Personality*, 41(1), 121–139. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/229601268_Power_Motivation_and_Risk-Taking_Behavior Consultado a 15 de outubro de 2021

Oliveira, C. (2020). As perceções de justiça organizacional no sistema de recompensas e o seu impacto na satisfação do trabalhador – O caso de uma instituição bancária (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal. Disponível em <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/13564>. Consultado a 15 de outubro de 2021.

Pereira, J. (2005). A satisfação no trabalho: uma aplicação ao sector hoteleiro da ilha de são Miguel (Dissertação de Mestrado). Universidade dos Açores, Açores, Portugal Disponível em:

<https://repositorio.uac.pt/handle/10400.3/506>. Consultado a 15 de outubro de 2021.

Porter, L. W. (1963b). Job Attitudes in Management: IV. Perceived deficiencies in need fulfillment as a function of size of company., *Journal of Applied Psychology*, 47 (December), 386-397.

Rimias, T. (2021). Considerations on Teleworking Before and during the Covid-19 Pandemic. *Review of Management & Economic Engineering*, 20(2), 154–160. Disponível

em <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=5&sid=c01582e7-e542-46e1-891f-117b7f3b7827%40redis&bdata=Jmxhbmc9cHQtcHQmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZSZzY29wZT1zaXRl#AN=151235333&db=bth>. Consultado a 23 de novembro de 2021.

Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes. Rand McNally.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.

Robbins, S.P. (2002). *Comportamento organizacional* (9ª ed.). São Paulo: Prentice Hall.

Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications.

SNS 24. (2020). *COVID-19*. Disponível em <https://www.sns24.gov.pt/tema/doencas-infecciosas/covid-19/#sec-0>. Consultado a 31 de agosto de 2020 no site do Serviço Nacional de Saúde. [website].

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation: XXII). Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center Work Adjustment Project.

APÊNDICE 1: PEDIDO DE COLABORAÇÃO NO PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO

Exmo. Senhores(as),

No âmbito do meu projeto de investigação com vista à conclusão do mestrado em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL), venho por este meio solicitar a colaboração de todos os que durante a pandemia laboraram em regime de teletrabalho no preenchimento de um questionário, cujo tema se centra na satisfação dos trabalhadores em regime de teletrabalho versus a situação anteriormente vivida que se caracterizava pelo regime presencial.

O objetivo desta investigação é analisar qual o impacto que o teletrabalho teve na satisfação dos trabalhadores. Uma vez que o período de pandemia em que vivemos foi o grande impulsionador da implementação do teletrabalho a nível mundial, serão feitas questões acerca da satisfação dos trabalhadores em regime presencial versus regime de teletrabalho, para perceber de que modo esta situação afetou a sua satisfação no trabalho.

O questionário é anónimo, as respostas são confidenciais e jamais será utilizado para outro fim que não o exposto.

Para responderem ao questionário basta entrarem no link abaixo, o preenchimento do inquérito tem um tempo estimado (máximo) de 10 (dez) minutos.

Apelo ao vosso apoio pois é fundamental para o sucesso desta investigação!

Solange Tavares

APÊNDICE 2: QUESTIONÁRIO

Tema da investigação: O impacto na satisfação dos trabalhadores em regime de teletrabalho

Este questionário enquadra-se no âmbito do Mestrado em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho do ISCAL e destina-se a recolher informação para a elaboração da dissertação de mestrado.

O inquérito terá como principal objetivo a análise do impacto que o teletrabalho teve na satisfação dos trabalhadores. Uma vez que o período de pandemia em que vivemos foi o grande impulsionador da implementação do teletrabalho a nível mundial serão feitas questões acerca da satisfação dos trabalhadores em regime presencial versus regime teletrabalho para perceber de que modo esta situação afetou a profissão, tendo em conta os temas acima referidos.

Será garantido o anonimato nas respostas dadas, e as mesmas serão utilizadas apenas para fins académicos.

O preenchimento do inquérito tem um tempo estimado (máximo) de 10 (dez) minutos.

Desde já se agradece a participação de todos, pois sem ela a presente investigação não poderá ser realizada.

Secção I. Dados Pessoais

1. Género

Feminino

Masculino

2. Idade

___ Anos

3. Estado Civil

Solteiro(a)

Casado(a)/União de Facto

Divorciado(a)

Viúvo(a)

4. Tem filhos

Sim

Não

4.1. Caso tenha respondido “sim” na pergunta anterior, que idade tem o(s) seu(s) filho(s):

(Deve assinalar um número de respostas correspondente ao número de filhos)

<1 ano

1 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

16 a 20 anos

> 21 anos

5. Habilitações Literárias

Ensino Básico

Ensino Secundário

Curso Profissional

Licenciatura

Pós-graduação

Mestrado

Doutoramento

6. Vínculo Contratual

Contrato Sem Termo

Contrato a Termo Certo

Estágio

7. Trabalha há menos de um ano na empresa?

Sim

Não

7.1. Caso tenha respondido “não” na pergunta anterior, indique por favor o número de anos, sendo que caso não seja um número inteiro considere o número inteiro seguinte (por exemplo: 1 ano e 3 meses = 2 anos de trabalho):

___ Anos

8. Qual a dimensão da empresa onde trabalha?

Pequena dimensão (até 50 trabalhadores)

Média dimensão (entre 50 e 250 trabalhadores)

Grande dimensão (mais do que 250 trabalhadores)

9. Durante o período de confinamento como realizou o seu trabalho?

(Pode assinalar mais do que uma resposta)

Em regime de teletrabalho

No escritório da empresa onde trabalha

No cliente

Secção II. Satisfação no trabalho

Para cada uma das afirmações abaixo mencionadas, marque apenas um número (de 1 a 5) por afirmação, colocando um X no quadrado respetivo ao lado da questão. Utilize a escala de avaliação indicada para descrever o que sente em relação à sua satisfação no trabalho.

Escala de Avaliação:

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo/ Nem concordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

EM REGIME PRESENCIAL...

Responda às seguintes questões sobre a sua satisfação no trabalho considerando a situação em que trabalhava somente em regime presencial, ou seja, antes da situação pandémica

	1	2	3	4	5
1. Eu sinto que recebo uma remuneração justa pelo trabalho que realizo.					
2. Há poucas hipóteses de promoção no meu trabalho.					
3. O meu supervisor é bastante competente no seu trabalho.					
4. Quando eu realizo um bom trabalho, eu recebo o reconhecimento devido pelo que faço.					
5. Eu gosto das pessoas com quem trabalho.					
6. Eu sinto, por vezes, que o meu trabalho não tem sentido.					
7. Os aumentos são raros e muito distanciados no tempo.					

8. Os que desempenham um bom trabalho, têm hipóteses de ser promovidos.					
9. O meu supervisor é injusto comigo.					
10. Eu sinto que o trabalho que realizo não é devidamente apreciado.					
11. Eu sinto que tenho que trabalhar mais afincadamente no meu trabalho, devido à incompetência das pessoas que trabalham comigo.					
12. Eu gosto de fazer as tarefas que realizo no meu trabalho.					
13. Eu sinto que não sou apreciado pela organização, quando penso sobre o que eles me pagam.					
14. As pessoas são promovidas na organização tão rapidamente como o são em outras organizações.					
15. O meu supervisor demonstra pouco interesse nos sentimentos dos seus subordinados.					
16. Há poucas recompensas para os que trabalham nesta organização.					
17. Eu gosto dos meus colegas.					
18. Eu sinto-me orgulhoso (eu tenho um sentimento de orgulho) no trabalho que desempenho.					
19. Eu estou satisfeito com as oportunidades de aumentos salariais que me são concedidas.					
20. Eu gosto do meu supervisor.					
21. Eu sinto que os meus esforços não são remunerados de forma adequada.					
22. Eu estou satisfeito com as minhas oportunidades de promoção.					
23. Há demasiadas lutas e disputas (brigas) no trabalho.					
24. O meu trabalho é agradável.					

EM REGIME DE TELETRABALHO...

Considerando a situação em que passou a ter um trabalho realizado total ou parcialmente em regime de teletrabalho, responda às mesmas questões colocadas anteriormente e diga se registou alguma alteração na sua satisfação no trabalho.

Escala de avaliação:

Sim - Existiram alterações na satisfação

Não - Manteve-se tudo igual

Não sei - Não tenho a certeza se o regime de teletrabalho influenciou a minha satisfação

	Existiram alterações na satisfação	Manteve-se tudo igual	Não tenho a certeza se o regime de teletrabalho influenciou a minha satisfação
1. Eu sinto que recebo uma remuneração justa pelo trabalho que realizo.			
2. Há poucas hipóteses de promoção no meu trabalho.			
3. O meu supervisor é bastante competente no seu trabalho.			
4. Quando eu realizo um bom trabalho, eu recebo o reconhecimento devido pelo que faço.			
5. Eu gosto das pessoas com quem trabalho.			

6. Eu sinto, por vezes, que o meu trabalho não tem sentido.			
7. Os aumentos são raros e muito distanciados no tempo.			
8. Os que desempenham um bom trabalho, têm hipóteses de ser promovidos.			
9. O meu supervisor é injusto comigo.			
10. Eu sinto que o trabalho que realizo não é devidamente apreciado.			
11. Eu sinto que tenho que trabalhar mais afincadamente no meu trabalho, devido à incompetência das pessoas que trabalham comigo.			
12. Eu gosto de fazer as tarefas que realizo no meu trabalho.			
13. Eu sinto que não sou apreciado pela organização, quando penso sobre o que eles me pagam.			
14. As pessoas são promovidas na organização tão			

rapidamente como o são em outras organizações.			
15. O meu supervisor demonstra pouco interesse nos sentimentos dos seus subordinados.			
16. Há poucas recompensas para os que trabalham nesta organização.			
17. Eu gosto dos meus colegas.			
18. Eu sinto-me orgulhoso (eu tenho um sentimento de orgulho) no trabalho que desempenho.			
19. Eu estou satisfeito com as oportunidades de aumentos salariais que me são concedidas.			
20. Eu gosto do meu supervisor.			
21. Eu sinto que os meus esforços não são remunerados de forma adequada.			
22. Eu estou satisfeito com as minhas oportunidades de promoção.			
23. Há demasiadas lutas e disputas (brigas) no trabalho.			
24. O meu trabalho é agradável.			

Secção III. Impacto da pandemia

Responda ainda às seguintes questões, selecionando as opções que melhor retratam a sua opinião:

1. Qual o impacto da pandemia relativamente ao volume de trabalho na sua empresa?

Maior carga de trabalho

Menor carga de trabalho

Desempenho de novas funções

Nenhum

2. Durante o período de confinamento como evoluiu a sua satisfação no trabalho?

Aumentou

Manteve-se

Diminuiu

3. Dada a situação e o período que atravessamos qual será para si a maneira mais satisfatória de exercer a sua atividade?

No escritório;

Em teletrabalho;

No cliente

De forma rotativa entre escritório/cliente/teletrabalho

MUITO OBRIGADA PELO SEU CONTRIBUTO!