



instituto politécnico de gestão e tecnologia

MESTRADO EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

A Perceção dos colaboradores face ao teletrabalho e a sua relação com a sua satisfação profissional

Estudo aplicado à Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

Maria Teresa Gonçalves Costa

DISSERTAÇÃO

VILA NOVA DE GAIA

Dezembro | 2022

INSTITUTO POLITÉCNICO DE GESTÃO E TECNOLOGIA

**A Perceção dos colaboradores face ao teletrabalho e a sua relação com a sua
satisfação profissional**

Maria Teresa Gonçalves Costa

Aprovado em 24/07/2023

Composição do Júri

Profa. Doutora Maria Elisete Martins

Presidente

Profa. Doutora Isabel Martins

Arguente

Prof. Doutor Carlos Miguel Oliveira

Orientador/a

Mestre Carla Santos

Coorientador/a

Vila Nova de Gaia
2022

Tese de Mestrado realizada sob a orientação do(a)s Prof. Doutor Carlos Miguel Fernandes Oliveira e Mestre Carla Santos apresentada ao ISLA - Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia de Vila Nova de Gaia para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos, conforme o Despacho n.º 16961/2010

Agradecimentos

Nestes últimos anos, tive o apoio de diversas pessoas que, pelas mais variadas formas, ajudaram-me na concretização do trabalho aqui descrito. Assim, gostaria de recordar o seu auxílio e apoio, prestando-lhes o meu agradecimento.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer aos meus orientadores, Professor Doutor Carlos Miguel Fernandes Oliveira e Professora Carla Santos, pela sua constante disponibilidade, dedicação, atenção, correções, apoio, comentários, ajuda e sugestões ao longo desta dissertação que contribuíram para a melhoria deste trabalho.

À minha família, que sempre me transmitiram o seu carinho, compreensão e acima de tudo apoio incondicional, incentivando-me em todos os momentos, sem eles não teria chegado ao final desta grande etapa da minha vida.

Aos meus amigos, por toda a motivação, compreensão e apoio neste meu percurso.

À área da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, pela oportunidade dada para o desenvolvimento desta etapa.

E a todos aqueles que, de alguma maneira, contribuíram para a realização deste projeto, o meu muito obrigada.

Resumo

As diversas mudanças que ocorrem no dia a dia nas organizações podem ser muitas vezes desafiantes, incentivando os colaboradores a melhorarem o seu desempenho nas suas tarefas e a conseguirem envolverem-se na vida da própria empresa. A recente pandemia do Covid-19 foi fonte de intensa transformação ao nível do trabalho. A nova realidade do teletrabalho impacta no desempenho das organizações e na satisfação dos trabalhadores.

O presente estudo procura entender a dinâmica e a perceção dos colaboradores perante o processo do teletrabalho e o impacto que o mesmo teve na organização, investigando assim os fundamentos quanto à prática e o envolvimento dos trabalhadores face ao teletrabalho. O estudo tem uma natureza de estudo de caso e procura avaliar o impacto do teletrabalho na vida profissional e pessoal dos colaboradores, estudando a influência que o teletrabalho teve na satisfação no trabalho e no desempenho profissional dos mesmos.

Os resultados do estudo permitiram concluir que a maior parte dos colaboradores da amostra percecionou o teletrabalho como tendo afetado muito ou totalmente os diversos domínios da sua vida, com especial destaque para o domínio pessoal e social. A maior parte dos inquiridos demonstram que estão felizes com o teletrabalho. É possível verificar que esse aspeto está ligado com itens como a flexibilidade de horários, autonomia e a vida com a família. Os resultados demonstram que os inquiridos têm melhor qualidade de vida, maior tranquilidade e bem-estar. Das práticas de teletrabalho na Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A resulta uma melhoria na satisfação profissional, o aumento da produtividade e a motivação. A nível pessoal, as principais fragilidades associadas foram o isolamento social e a distração com atividades domésticas. A nível profissional, as principais fragilidades estão indexadas à progressão na carreira, a remuneração insuficiente e a diminuição do contacto com chefia e colegas.

Palavras-chave: Teletrabalho, Covid-19, Organização, Satisfação no Trabalho, Desempenho Profissional

Abstract

The many changes that occur on a day-to-day basis in organisations can often be challenging, encouraging employees to improve their performance in their tasks and to get involved in the life of the company itself. The recent Covid-19 pandemic was the source of intense transformation at work. The new reality of telework impacts on the performance of organisations and on workers' satisfaction.

This study seeks to understand the dynamics and the perception of employees in the face of the teleworking process and the impact that it had on the organization, thus investigating the fundamentals regarding the practice and the involvement of workers in the face of teleworking. The study has a case study nature and seeks to assess the impact of teleworking on the professional and personal life of employees, studying the influence that teleworking had on job satisfaction and job performance of employees.

The results of the study allowed us to conclude that most of the employees in the sample perceived teleworking as having affected very or totally the various areas of their lives, with special emphasis on the personal and social area. Most of the respondents show that they are happy with teleworking. It is possible to verify that this aspect is linked to items such as flexibility of schedules, autonomy and life with the family. The results show that respondents have better quality of life, greater peace of mind and well-being. Teleworking practices at Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A. result in improved job satisfaction, increased productivity and motivation. On a personal level, the main weaknesses associated were social isolation and distraction with domestic activities. On a professional level, the main weaknesses are linked to career progression, insufficient remuneration and reduced contact with supervisors and colleagues.

Key words: Telework, Covid-19, Organization, Job Satisfaction, Professional Performance

Índice

Agradecimentos	I
Resumo	II
Abstract.....	III
Introdução.....	1
PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	6
1. A Pandemia COVID-19	6
1.1. Origem e evolução do COVID-19	6
2. Teletrabalho.....	7
2.1. Conceito e Evolução do Teletrabalho	7
2.2. Impacto do Teletrabalho	11
2.3. O Impacto do Teletrabalho na Vida Profissional e Pessoal no Contexto da COVID-19	17
2.4. Barreiras no Teletrabalho.....	20
2.5. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho	24
3. Satisfação no trabalho	28
3.1. Relação entre Teletrabalho e Satisfação no Trabalho.....	33
4. Desempenho Profissional.....	37
4.1. Relação entre Teletrabalho e Desempenho Profissional.....	43
PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO	46
5. Metodologia da Investigação	46
5.1. Questão da Investigação	47
5.1.1. Variáveis em Estudo.....	48
5.1.1.1. Hipóteses realizadas em função do problema.....	49
5.2. Universo de estudo e seleção da amostra.....	50

5.2.1. Caraterização da População e Amostra	51
5.3. Instrumento de Recolha de Dados	56
5.4. Procedimentos e Tratamento de Dados	56
5.5. Validação da perceção dos colaboradores relativamente aos fatores associados ao teletrabalho	57
6. Apresentação dos Resultados e a sua Análise	59
6.1. Análise Fatorial Exploratória	59
6.2. Análise de regressão	63
6.3. Testes de Hipóteses	68
7. Conclusões	77
7.1. Limitações e Sugestões Futuras	80
8. Referências e Bibliografia	81
9. Anexos	102
ANEXO A: Questionário	102
ANEXO B: Despacho de Autorização	116

Índice de Figuras

Figura 1 – Género	70
-------------------------	----

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Ficha Técnica do Processo Metodológico.....	50
Tabela 2 - Percepção dos Colaboradores com os Fatores associados ao Teletrabalho	57
Tabela 3 - Resultados da Análise Fatorial	61
Tabela 4 - Resultados da estimação (robusta)	64
Tabela 5 - Coeficientes do Modelo - NSGT	64
Tabela 6 - Testes de Significância Individual	65
Tabela 7 - Estatísticas de Colinearidade.....	66
Tabela 8 - Teste de Normalidade.....	67
Tabela 9 - Resumo da associação entre o nível global da satisfação do trabalho com as dimensões associadas ao teletrabalho e extraídas da análise fatorial.	67
Tabela 10 - Teste de Shapiro-Wilk.....	68
Tabela 11 - Teste U de Mann-Whitney – Género	69
Tabela 12 - Estatística Teste de Mann-Whitney U.....	70
Tabela 13 - Estatística Teste de Correlação de Pearson	71
Tabela 14 - Estatística Teste de Kruskal Wallis – Estado Civil.....	72
Tabela 15 - Comparações Múltiplas - NSGT	73
Tabela 16 - Estatística Teste de Kruskal Wallis - Habilitações Literárias	74
Tabela 17 - Estatística Teste de Kruskal Wallis - Antiguidade.....	75
Tabela 18 - Estatística Teste de Kruskal Wallis - Área na ME.....	76

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Género.....	52
Gráfico 2 - Idade.....	52
Gráfico 3 - Estado Civil.....	53
Gráfico 4 - Habilitações Literárias	53
Gráfico 5 - Antiguidade na Instituição	54
Gráfico 6 - Áreas da ME Global.....	55

Introdução

O presente trabalho foi desenvolvido no âmbito do segundo ano do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos e tem como principal objetivo compreender a forma como os colaboradores de um dos grupos da empresa Mota-Engil, a Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, percecionam o teletrabalho, avaliando o seu grau de satisfação e desempenho profissional.

A partilha de recursos especializados permite à Mota-Engil Global redesenhar múltiplas tarefas para formatos de execução mais eficientes e integrados, reduzindo burocracia, assegurando a eficaz circulação de informação e acelerando processos de decisão e aprovação.

Neste sentido, a Mota-Engil Global suporta todo este processo de mudança, adequando pessoas e competências às alterações da realidade interna e externa das empresas.

A Mota-Engil Global é hoje uma empresa com mais de 140 colaboradores, estimando-se que registe em 2012 um Volume de Negócios de 10,5 milhões de euros, servindo nesse período 96 clientes nas áreas tradicionais (Recursos Humanos, Contabilidade e Finanças) e 28 clientes com o serviço de Sistemas de Informação (SI).

Ao “Partilhar um Serviço de Excelência”, a Mota-Engil Global proporciona a cada empresa do Grupo a focalização no seu core business, o reforço da sua posição negocial na interação com terceiros e benefícios como o acesso às melhores práticas e plataformas tecnológicas a custos reduzidos, o desenvolvimento do capital humano, processos de negócio suportados em SAP e acesso aos investimentos contínuos da Mota-Engil Global nos processos e sistemas. Ao otimizar processos e desenvolver recursos, a Mota-Engil Global possibilita um reaproveitamento de talento para as atividades que acrescentam valor aos negócios e aos parceiros.

Efetivamente, as empresas deparam-se com o que é possível considerar um dos maiores desafios que a gestão de pessoas encontra nos dias de hoje, a mudança do tradicional modelo de trabalho. O teletrabalho foi, assim, visto como um método inovador na área de gestão de pessoas.

Groen et al. (2018) mencionam que o melhor desempenho no trabalho dos colaboradores tornou-se importante para as empresas nas últimas décadas. Anjani et al. (2018) afirmam que esse interesse está relacionado com pesquisas que demonstram que a satisfação no trabalho aumenta o comprometimento, o desempenho, a inovação e a criatividade dos trabalhadores.

Por outro lado, Perry et al. (2018) referem que, cada vez mais, as empresas estão a optar por oferecer uma maior flexibilidade aos seus funcionários e de diversas maneiras, uma das quais é o teletrabalho. Diversos autores, como Perry et al. (2018), defendem que este formato de trabalho é altamente valorizado pelos trabalhadores e, como tal, é cada vez mais utilizado para atrair e reter candidatos de elevada capacidade.

O presente trabalho pretende, pois, visar a experiência das pessoas que trabalham regularmente através de casa, procurando obter uma perceção dos colaboradores face ao teletrabalho e compreender a relação com sua a satisfação e o seu desempenho profissional. Pretende-se, assim, definir quais os fatores que aumentam a satisfação profissional, identificar as vantagens e desvantagens ligadas ao teletrabalho e enumerar estratégias de ligação para um aumento no desempenho profissional.

De facto, as empresas, nos dias de hoje, confrontam-se diariamente com uma realidade de constante mudança, adaptação e flexibilidade perante as ocasiões que possam surgir, determinando assim objetivos a cumprir.

Nos dias que correm, enfrentamos uma comunidade caracterizada por um uso abundante e variado, de mercadorias e serviços à distância. Neste ponto de vista, o termo mudança nunca foi tão aplicado na nossa rotina.

No entanto, a mudança continua a ser um processo, muitas vezes, difícil de aplicar. Este tipo de processo é uma característica da vida humana, social e organizacional. Reforçando que a mudança organizacional nunca esteve tão presente nas dinâmicas organizacionais como no seu meio atual, pois, o mudar é muitas vezes o passo principal para o sucesso de uma empresa.

O presente trabalho pretende, assim, compreender como é importante a satisfação dos colaboradores numa organização e como os mesmos necessitam de estar motivados para obter um melhor desempenho profissional.

Principalmente nos dias em que vivemos hoje, marcado pela chegada de um vírus designado por SARS-CoV-2 que causa infeções respiratórias graves com elevado índice de transmissibilidade e repercussões a nível de saúde de grande impacto.

Segundo Di Domenico et al. (2020), existiu uma grande necessidade de pôr em prática métodos para conter a propagação do vírus, aplicando mecanismos de distanciamento social no local de trabalho, exigindo que diversos funcionários trabalhassem a partir de outros locais, nomeadamente, na sua própria casa. Através deste contexto, o teletrabalho é fruto das medidas de proteção da população contra a doença do coronavírus (COVID-19), desta forma, diversos governos aconselharam que as organizações promovessem o teletrabalho para evitar que os colaboradores se juntassem no mesmo local, o que permitiu que nem todas as empresas entrassem em *lay-off*, baixando, assim, o número de despedimentos.

O isolamento social é encarado como uma desvantagem, porém, para Anderson, et al. (2001) o teletrabalho, pode ter também vantagens, pois o trabalhador consegue interagir diariamente com os seus colegas, ou seja, permanecem as relações sociais no trabalho e o mesmo consegue gerir o seu próprio horário.

Atualmente, o teletrabalho veio assegurar que não se caísse numa grande crise económica, tendo também contribuído para a evolução tecnológica da comunicação e da informação, pelo que o teletrabalho se tornou num tema quase obrigatório para a maioria das organizações em Portugal.

Logo, o principal foco desta dissertação consiste em perceber qual a perceção dos colaboradores face ao teletrabalho e ao seu impacto na sua vida pessoal e social durante a pandemia, nomeadamente vantagens e desvantagens trouxe para a vida dos trabalhadores. A questão de partida pode assim ser definida como: De que forma o teletrabalho afeta/ou o desempenho e o nível de satisfação do trabalhador?

Assim, o principal objetivo desta investigação científica consiste no desenvolvimento do conhecimento no que diz respeito à perceção dos colaboradores face ao teletrabalho no setor privado, no relacionamento entre a organização com os colaboradores e, posteriormente, os fatores que influenciam essa mudança para os colaboradores. É também propósito desta investigação, expor e debater os resultados da pesquisa acerca da perceção dos trabalhadores face ao teletrabalho, e a sua relação com sua a satisfação e

desempenho profissional, analisando, igualmente, as respostas e propostas feitas pelos colaboradores da área para minimizar os impactos negativos do teletrabalho.

Sendo assim, pretende-se analisar e perceber como o teletrabalho é encarado, no contexto do setor privado, visando-se ampliar o conhecimento científico através dos seguintes objetivos específicos:

- a) Perceber como as pessoas equilibram a sua vida pessoal e profissional no contexto de teletrabalho;
- b) Entender o impacto do teletrabalho ao nível da satisfação dos colaboradores no seu trabalho;
- c) Entender o impacto do teletrabalho e como os funcionários se comportam nesta situação;
- d) Identificar melhorias ou barreiras encontradas na vida pessoal com a entrada obrigatória em teletrabalho;
- e) Compreender quais são os maiores medos e receios dos colaboradores perante o teletrabalho;
- f) Perceber se os colaboradores se sentem satisfeitos profissionalmente com a rotina do teletrabalho;
- g) Verificar o nível de desempenho profissional por parte dos colaboradores perante o teletrabalho.

Pretende-se, assim, com esta investigação, compreender-se a perceção dos colaboradores em relação aos fatores associados ao teletrabalho e a sua relação com a sua satisfação e desempenho profissional.

Para atingir os objetivos desta investigação científica, é necessário identificar os mecanismos a utilizar para uma boa e cativante mudança do teletrabalho para a satisfação e desempenho dos funcionários.

No âmbito destes objetivos, pretende-se, ainda, analisar de que forma algumas variáveis poderão introduzir diferenças significativas nesta área, nomeadamente, o género, a faixa etária, o nível de escolaridade e tempo de serviço.

Procura-se, assim, entender quais as abordagens e métodos que melhor se adequam aos colaboradores, especialmente, para cada faixa etária, a fim de estimular uma mudança

eficaz. Em termos metodológicos, através de inquéritos, procurou-se perceber o que motiva os colaboradores a trabalhar através de casa e analisar os fatores que podem auxiliar a motivação.

Neste sentido, o presente trabalho encontra-se dividido em duas partes. A primeira parte, referente ao enquadramento teórico é composto por 4 capítulos, sendo que no primeiro capítulo é feito um enquadramento teórico acerca da origem e da evolução da pandemia do Covid-19. O segundo capítulo, é referente ao teletrabalho, abordando-se os seus conceitos e evolução, o impacto que o teletrabalho teve na perceção dos colaboradores, tanto na vida profissional e pessoal, as barreiras que surgem no teletrabalho, as vantagens e as desvantagens que o mesmo traz. Num terceiro capítulo, procura perceber-se o conceito da satisfação no trabalho e, de seguida, verificar a relação entre o teletrabalho e satisfação. O quarto capítulo, é referente ao conceito de desempenho profissional, salientando-se, também a relação entre o teletrabalho e desempenho profissional.

A segunda parte deste trabalho diz respeito ao estudo empírico realizado, englobando os seguintes capítulos: o quinto capítulo, caracteriza-se a metodologia da investigação, de carácter quantitativa, define-se a questão da investigação, efetua-se a caracterização da população e da amostra que foi constituída para a pesquisa, são referidos os instrumentos de recolha de dados para a investigação e quais os procedimentos e tratamento dos dados e, por fim, nesta secção, apresenta-se, igualmente, estudo da validação da perceção dos colaboradores relativamente aos fatores estudados que estavam associados ao teletrabalho. O sexto capítulo, consiste na apresentação dos resultados e a sua análise, nomeadamente, a análise fatorial exploratória, a análise de regressão e os testes de hipóteses. Para finalizar, são apresentadas as conclusões do presente trabalho.

Em suma, pretende-se que este trabalho contribua para uma melhor compreensão sobre a perceção dos colaboradores acerca do teletrabalho e se, de facto, estes sentiram algum tipo de impacto desta situação ao nível da sua satisfação e desempenho profissional.

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. A Pandemia COVID-19

1.1. Origem e evolução do COVID-19

Di Nardo et al. (2020) indicaram que o vírus responsável pela pandemia global da doença coronavírus (COVID-19) é o vírus coronavírus 2 (SARS-CoV-2). Desde o seu primeiro surto em Wuhan, na província chinesa de Hubei, SARS-CoV-2 alastrou-se pelo mundo, infectando e matando milhões de pessoas. Os mesmos autores, relatam que a SARS-CoV-2 mostra uma imagem completamente diferente. As taxas de infeção parecem ser semelhantes em adultos e crianças, embora as crianças pareçam ter a doença com menor gravidade (Di Nardo, et al., 2020).

Novas evidências surgiram rapidamente de que a propagação da COVID-19 poderia ocorrer de pessoa para pessoa, pois ocorreram casos entre famílias ou mesmo entre pessoas não relacionadas aos respetivos países. A transmissão do vírus parece ocorrer principalmente por contato direto ou por gotículas transmitidas pelo espirro ou tosse de uma pessoa infetada (Rothan & Byrareddy, 2020). Dessa forma, quando a COVID-19 infetou mais de 100.000 pessoas em 100 países, atingiu os critérios epidemiológicos precisos para ser considerado uma pandemia (Remuzzi & Remuzzi, 2020).

Bouziri et al. (2020) referiram que, com a pandemia alastrar-se dia após dia e os números de casos a aumentar descontroladamente, desde março de 2020, mais de 3,5 mil milhões de pessoas tiveram de ficar confinados nas suas casas, o que levou a inúmeros trabalhadores irem para teletrabalho. O principal objetivo do distanciamento social é reduzir o número de novos casos afetados pela COVID-19 de um momento para o outro, com o objetivo de travar o rápido crescimento e controlar, para reduzir a pressão sobre o serviço nacional de saúde (Bouziri, et al., 2020).

Apesar disso, a pandemia fez do teletrabalho uma compulsão nos dias atuais. Presume-se que este novo método de trabalho continuará mesmo depois de a pandemia terminar. Esta mudança teve um enorme impacto não só na maneira como as empresas trabalham, como também na relação dos trabalhadores. Logo, com este novo ambiente de trabalho com possíveis oportunidades, como trabalhos flexíveis, as práticas de liderança não conseguem ser as mesmas (Lambert, et al., 2020). Assim sendo, as práticas de liderança

devem conseguir adaptar-se às novas condições virtuais ou remotas para uma liderança eficaz e um desempenho sustentável.

No decorrer do surto de coronavírus Covid-19, Zhang et al. (2020) indicam que o teletrabalho passou a ser obrigatório para inúmeros colaboradores, como uma medida eficaz e essencial para controlar a pandemia. Os governos definiram políticas de autoisolamento e permanência em casa.

O distanciamento implementado nesta modalidade, segundo Kawashima et al. (2021), diminui os contágios. Apesar disso, a Organização Mundial da Saúde e os governos de diversos países recomendaram o teletrabalho como forma de prevenção ao Covid-19.

Losekann e Mourão (2020) referem que as formas de isolamento exigiram um ajuste de imediato nas relações de trabalho e a solução mais indicada e adotada foi a implementação do teletrabalho. O teletrabalho mostrou-se, assim, como um significativo desafio para as organizações que adotavam o controlo presencial. Para os mesmos autores, na etapa dos ajustes, enquanto os gestores descobriam a forma correta de distribuir de tarefas, os colaboradores procuravam adaptar-se em tempo recorde ao teletrabalho, que não teve o necessário tempo de ser planeado e devidamente estruturado.

2. Teletrabalho

2.1. Conceito e Evolução do Teletrabalho

Para um melhor entendimento do conceito, é importante fazer uma pequena contextualização da evolução histórica do teletrabalho. Segundo Oliveira (2020), o trabalho tem passado por muitas mudanças com a globalização, sofrendo com constantes alterações na procura da competitividade.

Brik e Brik (2013) referem que, em 1969, aparecem os primeiros relatos sobre o trabalho à distância.

O conceito, na literatura, apareceu com a teoria de Nilles, definindo o teletrabalho como maneira de levar o trabalho até aos seus trabalhadores (Nilles, 1997).

Bailey e Kurland (2002) e Stiles (2020) afirmam que, embora o teletrabalho seja recorrentemente considerado no início da década de 1970, esta atividade não se tornou

comum até ao começo dos anos de 1990, até quando cresceu o número de teletrabalhadores (Caillier, 2011).

Entretanto, o aumento do número de teletrabalhadores ocorreu com a introdução de computadores pessoais na década de 1980, (Nilles, 1997) e telefones na década de 1990. Assim, segundo Allen et al. (2015), com o desenvolvimento da tecnologia, a ligação e a conectividade podia ser fornecida a um preço relativamente acessível e, conseqüentemente, o trabalhar fora do escritório tornou-se mais confiável para diversos colaboradores em todo o mundo.

Partindo de Alzate e Garcia (2020), o teletrabalho apareceu através de uma tendência, sendo muitas razões para a sua adoção em maior parte dos países em desenvolvimento e mesmo os desenvolvidos. Uma forte dinâmica foi criada nos últimos anos, orientado para este tipo de método de trabalho. Como forma de confirmação deste fato, observa-se o aumento da implementação de sistemas de teletrabalho pelas organizações, introduzindo práticas de flexibilidade nas suas estruturas a nível organizacional. Mendes et al. (2020) afirma que este novo método de trabalho tem-se tornado cada vez mais exequível, pela sua acessibilidade de aquisição tecnológica, viabilizando a sua aplicação nas empresas.

Com a evolução da tecnologia, referem Bailey e Kurland (2002), é possível observar variados e diferentes métodos de interação da pessoa no meio ambiente, que vai conduzir para uma descentralização entre a máquina e o homem que, por sua vez, dá posição a uma evidente mudança da ligação homem-trabalho.

Pérez et al. (2002) definem que a evolução tecnológica permitiu a criação de novas oportunidades de negócios, pois, surgiram organizações especializadas, através da criação de máquinas e ferramentas para o teletrabalho, ajudando assim a concretizar tarefas à distância e proporcionando desta forma ações de sucesso nas empresas que apostam em novos métodos tecnológicos.

De acordo com Duxbury e Neufeld (1999), o teletrabalho possui um enorme potencial do desenvolvimento profissional da pessoa, criando uma maior felicidade no trabalho, favorecendo, assim, uma participação mais eficiente na organização. Neste ponto de vista, Vieira (2007) acredita que é possível explorar uma maior qualidade de vida profissional e pessoal, conciliando com a vida da pessoa, já que ninguém é produtivo se estiver a realizar tarefas que não goste e que não se identifique.

Existem diversos conceitos relativamente ao teletrabalho. Mesmo assim, há alguns elementos mais frequentes dentro dessas definições, sendo que a partir desses mesmos é possível definir um só conceito. Espassandim (2020) afirma que todos nós sabemos que o trabalho sempre existiu na vida do ser humano, tornando-se parte do seu cotidiano e, mesmo assim, foi-se aprimorando, evoluindo e se desenvolvendo ao longo do tempo. A definição de teletrabalho originou-se através da palavra grega “Telou”, que tem como significado a palavra longe, e da palavra latina “Tripliare” que tem como significado a palavra trabalhar. À medida que a crise do coronavírus se intensificou, este conceito levou inúmeras pessoas a descobrir esse formato de trabalho (Espassandim, 2020).

Na década de 1980, várias organizações europeias e norte-americanas começaram a testar o teletrabalho, principalmente por impulso dos governos (Fernandez, 1999). Nos inícios, na europa, observou-se alguma relutância, principalmente nos sindicatos, pois, para eles, o teletrabalho era considerado um trabalho ineficaz e uma forma de explorá-los. Só nos anos 90, que o teletrabalho se tornou amplamente disponível e, desde então, continuou a evoluir (Fernandez, 1999).

Existem diversos formatos de teletrabalho, indicam Beno (2018), Rocha e Amador (2018), os essenciais para a compreensão da temática, sendo as seguintes:

- O trabalho em casa, que é desempenhado na habitação do colaborador;
- O trabalho em escritórios-satélite, que é o trabalho que é desempenhado em uma unidade de escritório descentralizada da organização-mãe;
- O trabalho em telecentros, que se designa pelo trabalho que é efetuado nos escritórios, normalmente próximo da residência do trabalhador, e disponível para colaboradores de diferentes empresas;
- E o trabalho misto, que consiste num acordo com o empregador para que os trabalhadores consigam trabalhar algumas horas fora do seu local físico da empresa;

O teletrabalho é, também, caracterizado como um método de trabalho mais flexível, onde as funções laborais do trabalhador conseguem ser realizadas fora dos locais de trabalho específicos da empresa, como Leite et al. (2019) dão como exemplo a casa ou outro local para trabalhar que não o sítio habitual de trabalho. Partindo dos mesmos autores este novo método de trabalho é entendido como um método de exercer o trabalho fora do local físico

da empresa com o uso das tecnologias da informação e comunicação a tempo parcial ou integral. Já para Aguilera et al. (2016) afirmam que o teletrabalho consegue ser amplamente determinado como um trabalho realizado de um local diferente do local habitual de trabalho, estando ligado aos sistemas de computadores das organizações por meio das tecnologias e telecomunicações modernas.

Para Rocha e Amador (2018) o facto de existir a possibilidade de trabalhar em qualquer local se torna numa realidade muito atrativa e acessível, através do desenvolvimento das tecnologias da comunicação e informação.

Para Bucater (2016), o teletrabalho transpõe a liderança pessoal para um ambiente virtual, mas com um novo tipo de liderança, onde é necessário fortalecer a interdependência entre o líder e a tecnologia, pois ambos são afetados e transformados.

Garrett e Danziger (2007) afirmam que o teletrabalho é um conceito mais amplo e consiste em quatro dimensões, o local de trabalho, a informação da tecnologia, a distribuição do tempo e a diversidade de emprego. O teletrabalho é mais específico e significa concluir o trabalho num local remoto para diminuir o tempo de deslocamento (Ellison, 2004).

Já Nilles (1994) define teletrabalho como trabalhar fora do local habitual de trabalho e comunicar por telefone ou tecnologia baseada apenas em computador.

Na perspetiva de Gajendran e Harrison (2007), para muitos profissionais que trabalham, ter um local de trabalho mais flexível proporciona certas economias nos custos. Por estas razões, um empregador que oferece aos seus trabalhadores a opção de trabalhar remotamente, pode demonstrar a importância que tem ao atender as necessidades dos seus trabalhadores.

Maciel et al. (2017) afirmam que a prática do teletrabalho procura minimizar a distância entre a empresa e os seus trabalhadores e, por outro lado, aproximar a empresa e os clientes, utilizando a internet como principal ferramenta. Assim sendo, significa que a base do teletrabalho é ter acesso à tecnologia, que consegue permitir mais liberdade no local onde um indivíduo trabalha.

Segundo Delgado (2019), o trabalho em casa existe há muito tempo na vida social, sendo comum para alguns colaboradores. No entanto, através da evolução tecnológica, o

trabalho executado em casa aumentou a sua abordagem, passando assim a potenciar-se através da utilização de recursos tecnológicos. A partir desse momento, criou-se uma maneira de trabalho, designada por teletrabalho, que abrange diversos setores, como por exemplo, os administrativos e de gestão. Para Hazan e Morato (2019), o teletrabalho é caracterizado pela sua mobilidade e ausência de controlo com frequência, de maneira que o local para a realização do trabalho é ajustado às necessidades da organização.

Contudo, para Oliveira (2020), não se deve juntar a definição do teletrabalho com o de home office, pois o primeiro conceito é exequível de qualquer lugar, já o segundo o conceito seria o local escolhido para o trabalhador desempenhar as suas tarefas.

Delgado (2019), define o *home office*, como o regime de teletrabalho com possibilidade de executar em diversos locais distintos.

Já Illegems e Verbeke (2004) e Rosenfield e Alves (2011) definem que o teletrabalho é realizado à distância e com instrumentos tecnológicos, construindo assim um novo formato flexível de trabalho. Segundo Delgado (2019), o teletrabalho é referente à concretização da atividade da atividade laboral à distância, descentralizado, não presencial e por meio de uma junção de serviços informatizados, fornecidos através de uma rede de telecomunicações, com a intangibilidade e a virtualização, ou seja, o trabalho passa a ser prestado em qualquer local. Para Allen et al. (2015) e Taskin e Bridoux (2010), o teletrabalho é entendido como a concretização de tarefas laborais à distância, durante uma parte da jornada semanal ou durante a totalidade de trabalho.

2.2. Impacto do Teletrabalho

Baert et al. (2020) referem que o teletrabalho é uma nova realidade que enfrentamos nos dias atuais, principalmente para a maioria dos grandes grupos empresariais. As empresas tiveram que se ajustar às novas rotinas, por isso intensificaram os esforços para ajudar os trabalhadores, mesmo à distância. Na maioria dos casos, as organizações comprometem-se para que sua produtividade não seja afetada pelo teletrabalho (Baert, et al., 2020).

Baert et al. (2020), após diversas pesquisas, relatam que um número significativo de funcionários indica que a sua satisfação no trabalho aumentou devido ao teletrabalho. A maior parte dos trabalhadores acreditam que o teletrabalho melhora o seu equilíbrio na sua vida profissional e pessoal, tal como, o minimizar do stress envolvido com o trabalho

e desgaste no trabalho, levando a um esgotamento. O impacto do teletrabalho no desempenho foi avaliado de forma mais positiva (Baert, et al., 2020).

No entanto, além de o teletrabalho ser visto de forma positiva, Baert et al. (2020) afirma que existem algumas desvantagens no que diz respeito à progressão da carreira e perspetivas futuras.

Feldeman e Gainey (1998) organizam o teletrabalho em quatro dimensões, sendo elas:

- a) A frequência com que o teletrabalhador executa as suas tarefas de trabalho fora das instalações da organização, podendo ser por tempo integral, quando o colaborador trabalha quase o tempo todo fora da organização e raramente se desloca ao escritório para alguma atividade, ou até mesmo por tempo parcial, e quando trabalha fora da organização de uma a quatro vezes por semana;
- b) A flexibilidade no horário de trabalho, que pode ser na totalidade, quando o colaborador define o seu horário de trabalho ou nenhuma, quando existe um horário rígido para início e fim das suas atividades;
- c) O local onde o teletrabalho é executado, que pode ser na própria residência do colaborador ou com outros colegas de trabalho de outras empresas, escritórios virtuais ou nas instalações dos clientes;
- d) E a iniciativa para a execução do teletrabalho, podendo ser opcional e por vontade do trabalhador ou implementada pela empresa. Ter a opção de realizar ou não teletrabalho foi uma variável também considerada muito importante por Matos e Galinsky (2015).

Desrosiers (2001) propôs uma nova dimensão sobre a prática do teletrabalho ser um programa formal da empresa ou executado apenas de uma maneira informal em situações pontuais.

Allen et al. (2015) realçam os diferentes impactos e implicações, como por exemplo, referentes à extensão do teletrabalho. Defendem que os resultados e as experiências de um indivíduo que executa teletrabalho uma vez por mês, é completamente diferente daquele que executa quatro vezes por semana.

De acordo com Rocha et al. (2018), o teletrabalho tem mostrado uma forte tendência no mercado de trabalho nos dias atuais, devido à sua grande vantagem tecnológica e

geográfica, uma vez que permite que os indivíduos trabalhem em diversos locais. Assim sendo, significa que mais empresas estão a utilizar o método do teletrabalho, para obter vantagens de custo e maior flexibilidade.

Para Agarwal et al. (2020), o grande crescimento do teletrabalho advém da internet, mas existem também outros fatores importantes, tais como, a evolução e redução do preço dos equipamentos tecnológicos, a disponibilidade e qualidade das ligações à internet, a melhoria da qualidade de vida e das comunicações globais. O teletrabalho envolve o foco na flexibilidade das práticas do trabalho, como a possibilidade do trabalho em qualquer local.

Rocha e Amador (2018), entendem que se, por um lado, em teletrabalho, existe benefícios para as organizações, colaboradores e sociedade, por outro lado, existem também riscos envolvidos na individualização do trabalho, os riscos de isolamento social e profissional para os colaboradores.

Já Araújo et al. (2019) concluem que, a alternativa como as organizações visam otimizar o trabalho, é no sentido de melhorar a qualidade de vida e diminuir o stress no próprio trajeto de casa-trabalho. Nesse mesmo pensamento, Tavares (2017) também considera que o colaborador pode ter efeitos positivos na saúde, pois, consegue reduzir o stress e melhora o equilíbrio entre o trabalho e família.

Para Thulin et al. (2019), o uso do tempo entre o teletrabalho e a vida cotidiana é vital para a qualidade de vida e a sustentabilidade social.

Leite et al. (2019) afirma que os impactos do teletrabalho estão relacionados a três aspetos: teletrabalho, a organização e a sociedade. Os impactos positivos em relação ao trabalhador, é possível observar na ausência do deslocamento para o local de trabalho, na existência de uma maior convivência familiar e numa melhoria no desempenho. Em relação aos impactos na empresa, os benefícios no que diz respeito à melhoria do recrutamento, seleção e retenção das pessoas e ao aumento da produtividade são aspetos apontados como positivos. Para a sociedade, a redução da emissão de poluentes e a redução do uso de papel, apresenta-se como um aspeto positivo por conta do teletrabalho.

Felippe (2018) observa que o trabalho realizado à distância é uma alternativa para alguns problemas atuais. Como aspetos positivos, o autor enumera a redução do caos urbano, a

diminuição da poluição devido à redução dos deslocamentos, a maior flexibilidade de horários para quem necessita e o facto do trabalhador conseguir gerir melhor o seu tempo de trabalho.

Beauregard et al. (2019) referem, ainda, que existe uma ligação positiva entre produtividade e teletrabalho. Isto pode acontecer porque os colaboradores podem trabalhar mais horas (sem perder tempo na viagem) e optar por usar esse tempo extra para trabalhar. Os mesmos autores, também, relatam que, em trabalhos que exigem alta concentração, obtém-se melhor desempenho em teletrabalho. O teletrabalho pode fornecer aos trabalhadores a flexibilidade de gerir melhor as suas vidas privadas e se tornarem mais produtivos.

Melo e Silva (2017) observam que é possível obter um efeito intrafamiliar no teletrabalho em casa, pois pode favorecer a diminuição das viagens do colaborador, mas também pode consegue diminuir as viagens familiares. Quanto à intensidade do trabalho, para Beauregard et al. (2019) trabalhar em casa deve ser no máximo de dois a três dias por semana. As melhores práticas organizacionais estão referentes à existência de uma cultura de abertura e confiança, à instalação de sistemas apropriados, aos equipamentos de tecnologias de informação, a um sistema de gestão de desempenho por objetivos e ao local de trabalho físico adaptado para permitir aos trabalhadores interagir com os colegas quando os mesmos estão no escritório.

O teletrabalho pode ser benéfico para todos os membros sociais. Além dos empregadores e colaboradores, tem impacto na sociedade como um todo. O teletrabalho é benéfico para os empregadores porque lhes permite reduzir custos de produção, melhorar a ética do trabalho, reduzir o absentismo e ajudar a motivar os colaboradores (Madsen, 2003).

Para o indivíduo, além do teletrabalho ser mais confortável, não há necessidade de deslocamento, economizando tempo do colaborador, o teletrabalho traz um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Morgan, 2004).

Também Tahavori (2014) aponta inúmeros benefícios do teletrabalho, como a redução do tempo para se deslocar para o local de trabalho, o uso de roupas mais informais para trabalhar, mais tempo com a família, um ambiente de trabalho mais confortável, maior controlo no trabalho, mais motivação para trabalhar, uma melhor organização nas tarefas, diminuição dos custos com os deslocamentos, diminuição dos dias de trabalho por

motivos de saúde (uma vez que, o trabalhador consegue executar por casa), aumento na produtividade e menor distração no desenvolvimento das atividades.

Caillier (2013) aponta como benefícios a possibilidade de reter pessoas portadoras de necessidades especiais, a diminuição de acidentes de trânsito, a diminuição da poluição e a diminuição de custos ligados à manutenção de infraestruturas das empresas e das cidades.

Belzunegui et al. (2014), por sua vez, mencionam benefícios como o aumento da autonomia dos colaboradores, a possibilidade de participação em diversos projetos, a redução da necessidade de supervisão constante e o desenvolvimento das redes profissionais.

Já Antunes e Braga (2009) discutem o lado sombrio da introdução e o uso excessivo de novas tecnologias de comunicação e informação. Partindo dos mesmos autores, embora os novos formatos de trabalho sejam considerados como dinâmicos, as condições de trabalho podem ser muito precárias. Infoproletariado ou ciberproletariado foram conceitos usados para descrever os colaboradores que usam tecnologia extrema e desfrutam do privilégio como uma suposta independência, mas estão sempre sobrecarregados, com uma individualização e um isolamento excessivo.

Também Barros e Silva (2010) realçam a invisibilidade do trabalho do colaborador e a dificuldade dos líderes em acompanhar o desempenho de seus trabalhadores.

Nesta mesma linha de orientação, Filardi et al. (2020) referem a falta de comunicação, perda de vínculo com a organização, problemas psicológicos e controlo do colaborador. Aderaldo e et al. (2017) observaram a sobrecarga de horas de trabalho e a dificuldade de separar a vida pessoal do trabalho.

Na perspetiva de Lewis (2013), é possível compreender que o funcionamento e os impactos do teletrabalho não são um ponto assim tão tranquilo e que as variáveis organizacionais e humanas são capazes de auxiliar a compreender e discutir o fenómeno.

Por outro lado, Cobert (2016) refere que o teletrabalho está a trazer ganhos no recrutamento, desempenho, retenção, benefícios ambientais, economia nos custos e preparação para emergências. Pelo lado dos trabalhadores que praticam teletrabalho, indicam atitudes de trabalho mais positivas, incluindo a satisfação no trabalho e

envolvimento dos trabalhadores (Peters, 2014) e (Cobert , 2016). Reconhecem que o teletrabalho consegue ser um valioso incentivo não monetário para atrair talentos e ainda conseguir reter os melhores trabalhadores (Cobert , 2016).

Thompson et al. (2015) investigaram sobre a importância da flexibilidade de trabalho, discriminando os efeitos da flexibilidade de horário e do local de trabalho, sobre a atratividade organizacional e o auxílio organizacional antecipado, entendidos pelos colaboradores a trabalhar na organização. Os resultados dessa investigação indicaram que a flexibilidade do horário e o local de trabalho têm efeitos positivos sobre os resultados, mas que o impacto é potencializado quando são oferecidas as duas flexibilidades combinadas.

Vega et al. (2015) pesquisaram e examinaram o teletrabalho na perspetiva da pessoa no seu dia-a-dia. Compararam os níveis de diversos resultados, enquanto os trabalhadores estão envolvidos em teletrabalhos versus quando trabalham nos seus locais de trabalho nos escritórios. No âmbito deste estudo, as pessoas demonstram níveis mais elevados de desempenho no trabalho, desempenho mais criativo e satisfação quando executam o seu trabalho em casa versus quando trabalham no escritório.

Partindo de Neely (2007), o êxito de uma organização depende da sua capacidade para integrar as relações da sua rede de negócios e gerir estes relacionamentos. Deste modo, ao permitir uma maior dispersão dos trabalhadores, o teletrabalho possibilita a que a organização se aproxime dos diferentes fornecedores que têm as suas instalações mais distantes da empresa.

Apesar disso, o uso de ferramentas de colaboração, mais adotadas pelos teletrabalhadores, consegue também ser ampliada de maneira a englobar a cooperação com os fornecedores e clientes. Neste contexto, Coenen e Kok (2014) afirmam que adoção do teletrabalho em novos projetos pode ajudar aumentar a colaboração entre a organização e os seus fornecedores, já que possibilita a integração de novos membros da equipa dispersos pelo mundo.

Martinez-Sanchez et al. (2008) pesquisaram os efeitos das práticas de flexibilidade no trabalho, nomeadamente o efeito do teletrabalho no desempenho. A pesquisa considera os trabalhadores executando teletrabalho em casa, em telecentros e em mobilidade, no mínimo uma vez por semana seria o ideal. O resultado constatou que o teletrabalho está

positivamente mais ligado com o desempenho por parte da organização em comparação com outras práticas de flexibilização laboral.

2.3. O Impacto do Teletrabalho na Vida Profissional e Pessoal no Contexto da COVID-19

Ammons e Markham (2004) veem o teletrabalho como um meio de equilibrar o trabalho e a vida privada, porque o teletrabalho oferece uma oportunidade para os colaboradores passarem mais tempo com os membros da família.

De uma forma geral, para Morganson et al. (2010), os resultados do impacto do teletrabalho no equilíbrio entre trabalho e família das pessoas envolvidas são inconclusivos, pois isso vai depender do sentido da relação que se observa na interferência do trabalho com a família ou da família com o trabalho.

No entanto, para Dutcher (2012) o teletrabalho pode ser benéfico para a produtividade no trabalho, incluindo a criatividade, porém, pode ser prejudicial para a produtividade nas tarefas mais repetitivas.

Baert et al. (2020) mostram que o isolamento social dos trabalhadores foi um dos principais desafios enfrentados pelas empresas durante a fase de pandemia. Os momentos entre a vida pessoal e o trabalho devem ser diferenciados, e permanecer um cotidiano idêntico ao do escritório é importante, pois a comunicação com os colegas e seus superiores aumenta.

No entanto, segundo Baert et al. (2020), o teletrabalho de longo prazo tem conseguido satisfazer mais de metade dos colaboradores. Grande parte dos trabalhadores, vê o teletrabalho como um grande benefício na prevenção do stress e do esgotamento, nomeadamente, indicam que existe menos stress ligado ao trabalho, notam que conseguem se concentrar mais no seu trabalho, e acreditam que o teletrabalho prolongado vai ajudar a diminuir esgotamentos num futuro próximo. E sentem que o teletrabalho alargado consegue ter um efeito muito positivo na relação entre a sua vida e o trabalho. Realçam, também, que existem colaboradores que não sentiram nenhum desconforto e incómodo por trabalhar em casa e nem se sentirem perturbados pelos familiares.

Contudo, os mesmos autores Baert et al. (2020) referem que a ligação e interação com os colegas de trabalho reduziu, fazendo com que os colaboradores se sintam menos conectados à cultura da empresa.

Para Haddad et al. (2009) e Mokhtarian e Salomon (1997), o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional foi identificado como um dos principais impulsionadores do teletrabalho, com a intenção de que o teletrabalho melhore o equilíbrio entre os mesmos.

Mokhtarian e Salomon (1997) determinam que os fatores relacionados com a família são um fator importante para o teletrabalho.

Por outro lado, Noonan e Glass (2012) indicam que o teletrabalho não ajudou a alcançar um melhor equilíbrio na vida pessoal e profissional, mas fortaleceu a capacidade dos empregadores aumentarem o trabalho dos funcionários.

Russel et al. (2009) também constataram que o teletrabalho aumentou a pressão laboral e deteriorou o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, uma vez que, não só aumentou o trabalho, mas também confundiu o domínio do trabalho e vida, causando a intrusão do trabalho na vida familiar. Já Maruyama et al. (2009), descobriram que o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional conseguiria ser melhorado pelo teletrabalho, assim sendo, acreditam que o teletrabalho é propício para o equilíbrio na vida pessoal e profissional.

Wheatley (2012) relata teletrabalhadores com uma maior satisfação em relação às horas trabalhadas, bem como a quantidade e uso do tempo de lazer.

Beauregard et al. (2019), consideram que as práticas de trabalho são mais flexíveis e têm as seguintes características: são mútuos acordos entre o empregador e o trabalhador que variam no horário de trabalho e no local de trabalho, geralmente com um propósito, de melhorar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, atendendo sempre às necessidades que a empresa necessita.

Portanto, a organização deve sempre promover comunicações formais e informais com o teletrabalhador e realizar regularmente avaliações sobre as condições do teletrabalho (Fairweather, 1999).

Em relação ao colaborador, para Beauregard et al. (2019), deve-se ter em conta o seguinte: para trabalhar em casa, os colaboradores devem ter um espaço que atenda às normas de

segurança e saúde e as funções atribuídas devem conseguir ser realizadas sem afetar negativamente a imagem da organização. Para Daniels et al. (2001), isto significa que o trabalhador deve ter capacidade de comunicação, automotivação, habilidade de trabalhar de maneira independente e preferir trabalhar pelo método de teletrabalho.

Tavares (2017) argumenta que o teletrabalho é uma forma de trabalho mais flexível, cada vez mais utilizado em todo o mundo.

Os colaboradores são recetivos a esse método de trabalho, pois, melhora o seu desempenho e a sua vida social, ultrapassando, assim, as restrições laborais e ajudando a gerir planos de autonomia. O teletrabalho pode ser uma solução para diferentes etapas da vida, pode ser realizado enquanto se estuda, constitui família ou pode corresponder às suas preferências individuais, permitindo assim ao colaborador decidir quando e onde pretende trabalhar (Baruch, 2001).

Rocha e Amador (2018) afirmam que o teletrabalho contém, contudo, alguns riscos tanto para o colaborador quanto para a sociedade no geral. Em termos de riscos, destaca-se a questão da sociabilidade dos colaboradores. Os mesmos autores abordam questões relacionadas à dificuldade de separar o espaço e o tempo do trabalho, da vida pessoal e familiar, pois com o uso excessivo de dispositivos digitais e móveis, existe o risco de que o trabalho se prolongue indefinidamente, bem como uma diminuição das possibilidades de ascensão profissional. Concluem, ainda, que existe uma tendência no teletrabalho para uma individualização do trabalho, o que pode trazer consequências para o colaborador, nomeadamente, para o seu isolamento profissional, social e político. A individualização no teletrabalho pode transformar a sociedade, vulnerabilizando as relações de trabalho, favorecendo a perda da dimensão coletiva do trabalho e aumentando a individualização da sociedade.

Segundo Oliveira e Pantoja (2018), as vantagens do teletrabalho são imensas, não apenas para as organizações, como também para os trabalhadores, que obtiveram diversos benefícios e mudanças relevantes com a adoção deste método de trabalho. De uma forma semelhante, Hau e Todescat (2018) indicam as transformações dos ambientes a nível organizacional, evidenciando a percepção dos trabalhadores sobre o teletrabalho.

Para Gaspar et al. (2011) e Mendes et al. (2020), a motivação dos teletrabalhadores está relacionada com a maior proximidade com a família, a diminuição do tempo do deslocamento e a flexibilidade no horário para organizar a sua própria rotina.

Barros e Silva (2010) e Filardi et al. (2020) afirmam que os benefícios do teletrabalho compreendem, também, o aumento da segurança dos trabalhadores em relação a riscos de acidentes durante os trajetos para casa e trabalho. Para além disso, Barros e Silva (2010) indicam que o deslocamento em grandes centros urbanos desencadeia a poluição, assim, evitando o stress e os congestionamentos, estes efeitos não seriam apenas para uma diminuição de custos, mas também para uma satisfação por parte dos trabalhadores. Desta maneira para Gaspar et al. (2011) e Oliveira (2020), a inexistência do deslocamento também é refletida na economia para os colaboradores.

Para Costa (2013), Mello et al. (2014) e Filardi et al. (2020) os trabalhadores aumentam a sua motivação na atividade profissional, a sua autonomia, sentem maior concentração na sua privacidade, com menos interrupções, Filardi et al. (2020), aumenta o fluxo no trabalho, apesar de haver uma redução no stress (Gaspar, et al., 2011).

De acordo com Filardi et al. (2020), a implementação do teletrabalho nas empresas permitirá aumentar o desempenho no trabalho, além de proporcionar melhor qualidade de vida e saúde, permitindo assim aos teletrabalhadores tirar proveito do tempo útil para lazer e aumentar o conhecimento.

Mas também Leite et al. (2019) referem alguns obstáculos para os teletrabalhadores como a diminuição das interações sociais, a separação do trabalho em relação ao convívio familiar, a perda de crescimento profissional e a carga excessiva de trabalho.

Golden e Eddleston (2020) acrescentam que para os teletrabalhadores que procuram o desenvolvimento na sua carreira, normalmente recomenda-se ponderação, pois, o teletrabalho é por norma observado como um sinal de falta de empenho.

2.4. Barreiras no Teletrabalho

Segundo Peters et al. (2010), os modelos baseados no controlo rígido dos trabalhadores têm dado lugar a modelos de gestão por resultados, isto é, baseados na confiança e comprometimento na realização do trabalho, o que pode acontecer em teletrabalho. No entanto, apesar de todas as potenciais vantagens para os trabalhadores e empresas, a

difusão e a adoção de práticas e políticas de teletrabalho têm encontrado muitas barreiras e desafios. A resistência e as normas culturais que tiveram de ser ultrapassadas, mais do que as limitações tecnológicas, foram o maior desafio apresentado no contexto de teletrabalho (Cobert , 2016).

Mayo et al. (2016) pesquisaram o impacto das convicções dos líderes sobre a importância do equilíbrio entre a família e o trabalho para a adoção do teletrabalho em suas casas. Constataram que, enquanto as características organizacionais e contextuais são essenciais para a escolha das práticas de responsabilidade social corporativa para os trabalhadores, o auxílio dos líderes é importante para a difusão dessas práticas na organização, sobretudo em teletrabalho.

Segundo Peters et al. (2010) e Greer e Payne (2014), o desafio mais frequente relatado pelas chefias é a ausência do contato face-a-face e os benefícios ligados à comunicação presencial, com os colegas de trabalho e clientes, principalmente para a coordenação e eficácia dos trabalhos em equipa. De facto, o teletrabalho pode-se tornar numa situação complicada, quando a tarefa exige uma forte troca de conhecimento entre os colegas de trabalho, uma vez que os que têm mais experiência e conhecimento ensinam, em tempo real, os colegas com menos experiência como fazer o trabalho apresentado (Peters, et al., 2010).

Peters et al. (2010) referem que outro dos desafios e barreiras constantes no teletrabalho, e que é muito relatado, é o controlar das atividades, gerir e coordenar o desempenho do teletrabalho. Como resposta, os mesmos autores indicam que isto depende do nível de confiança que têm nos colaboradores, sendo que consideram como mais capacitados para trabalhar em casa e que obterão melhor desempenho os colaboradores em quem mais confiam.

Greer e Payne (2014) indicam que a maior parte das chefias teme, obviamente, que os colaboradores sejam desviados das suas tarefas quando trabalham através de casa ou têm preocupação com o rendimento do trabalhador por falta de recursos adequados ao trabalho, incluindo equipamentos tecnológicos e arquivos armazenados no local de trabalho.

Peters et al. (2010) afirma que se alguém trabalha em casa, não é possível medir o que o trabalhador faz ou não. Esta ideia defendida pelo autor, foi uma das maiores preocupações mencionadas como uma das principais barreiras ao teletrabalho.

Assim, Piccoli et al. (2015) e Jackson et al. (2006), procuraram analisar os efeitos de sistemas para o controlo direto e indireto perante os teletrabalhadores, em indicadores como o desempenho, a produtividade, a satisfação e o comprometimento. Piccoli et al. (2015) comparam o desempenho e a satisfação no trabalho em equipa, com dois diferentes tipos de controlo, algumas equipas com um controlo de comportamento mais rígido e as outras com mais autonomia e autocontrolo. Os autores apresentaram a diferença do desempenho entre os dois tipos de controlo, sendo que os teletrabalhadores pertencentes às equipas com autocontrolo demonstraram índices de satisfação maiores com o trabalho.

É de salientar que os colaboradores que usam frequentemente o teletrabalho, também temem com o seu isolamento fora do escritório, nomeadamente que possam ser esquecidos e rejeitados para promoções (Perez, 2002).

Gajendran e Harrison (2007) afirmam que os trabalhadores que trabalham exclusivamente a partir de casa, podem achar que esta situação interfere com as suas obrigações pessoais, pois, a casa torna-se o seu local de trabalho. Portanto, os empregadores deverão encontrar a combinação mais correta de trabalho remoto e interação face a face.

Segundo Bayrak (2012), existem barreiras no trabalho remoto, pois embora a tecnologia tenha desempenhado um papel fundamental ao facilitar na promoção da adoção do teletrabalho, muitas vezes é difícil para as organizações ter ligação com a internet devido a limitações geográficas, isto é, a restrição de troca de informações por meio de dispositivos em vez da comunicação pessoal, a baixa qualidade das telecomunicações em determinadas regiões, bem como, dificuldades em aceder aos servidores da empresa e, por fim, pode ser difícil derivado à cultura da organização, como a sua adaptação tecnológica.

Aguilera et al. (2016) referem, ainda, mais algumas barreiras que impedem a realização do teletrabalho, sendo as seguintes: falta de investimento das empresas em ferramentas tecnológicas, o trabalhador não pretender este formato de trabalho, a oposição por parte da chefia devido à ausência de controlo dos trabalhadores, o desejo de manter a vida

profissional e pessoal separadas, limitação de interação dos colaboradores entre si e a necessidade de equipamentos específicos, entre outras.

De acordo com Tavares (2017), tendo em conta a exigência das tarefas que podem ser realizadas através do teletrabalho, nem todos os indivíduos são capacitados para este formato de trabalho. Mas, diversas evidências empíricas definem o teletrabalhador bem-sucedido como alguém com as seguintes características pessoais:

- Uma pessoa hábil em definir rotinas e cumprir prazos estabelecidos;
- Com alto nível de conhecimento, soluciona os problemas de forma independente e competência no seu trabalho;
- Contém alto desempenho, como desempenhos sólidos, embora seja essencial que alguns destes trabalhadores de melhor desempenho permaneçam no seu local de trabalho físico, para conseguir orientar os colegas de trabalho;
- Uma pessoa independente e confiante, como existe menos exposição à supervisão e opinião, os trabalhadores devem ter a capacidade de tomar as suas próprias decisões;
- Com capacidade de gestão de tempo e habilidades organizacionais, uma vez que os colaboradores devem trabalhar fora do seu ambiente do escritório e devido a pedidos ou verificações diárias do seu trabalho.
- E ser uma pessoa de confiabilidade, os trabalhadores são responsáveis por realizar o seu trabalho na mesma extensão como se estivessem a ser supervisionados no seu ambiente de escritório. A confiança mútua é um fator muito importante para a execução do teletrabalho.

As características pessoais acima descritas, são muito relevantes para a forma como os indivíduos definem as estratégias para conseguirem lidar com os obstáculos do teletrabalho e, caso o trabalhador não as possua, podem tornar-se numa grande barreira ao teletrabalho (Tavares, 2017).

Hau e Todescat (2018) observam que grande parte dos trabalhadores que executam o seu trabalho a partir de suas casas conseguem estar satisfeitos nas áreas a nível pessoal e familiar, enquanto Hill e Ferris Martinsson (2003) verificam que os trabalhadores que realizam os seus trabalhos através de casa demonstram pouco sucesso pessoal e familiar, em comparação aos trabalhadores em regime de trabalho presencial (Leite, et al., 2019).

Greer e Payne (2014) indicam as seguintes estratégias para a superação de possíveis barreiras, como o uso de tecnologias avançadas para facilitar a conectividade e a capacidade para executar o trabalho; estar sempre disponível para comunicar com os colegas de trabalho e chefias; durante o horário de trabalho é importante manter a chefia e os colegas de trabalho informados sobre o progresso do trabalho; preparar um ambiente físico favorável ao trabalho a realizar; planejar tarefas; procurar ser mais produtivo quando está em teletrabalho e mentalizar a família que a pessoa está a trabalhar em casa e não está apenas em casa.

2.5. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho

As empresas são influenciadas por atos, métodos e atividades de várias proporções e dimensões e, por essa razão, é importante analisar todas as componentes que a rodeiam. O teletrabalho é um dos fatores que, desde o início da sua prática, vem apresentando algumas vantagens e desvantagens, tanto para as empresas, como para os trabalhadores e a sociedade no geral.

As diversas pesquisas e estudos sobre o teletrabalho demonstram que existem variados aspetos positivos (vantagens) e negativos (desvantagens), a nível das empresas e colaboradores.

Segundo Goulart (2009), com o aparecimento do teletrabalho, ocorreram algumas mudanças ocorreram, principalmente ao nível organizacional. De facto, a implementação deste conceito de trabalho exige uma mudança na estrutura e cultura organizacional.

Em contrapartida, as relações de confiança entre os colaboradores tornam-se críticas, visto que a determinação de tarefas e o poder de tomada de decisão são essenciais para o bom funcionamento das equipas a trabalhar à distância (Goulart., 2009).

Mello (2000) realça que o trabalho incentiva a evolução da potencialidade do colaborador, proporciona-lhe desenvolvimento de carreira, trazendo-lhe mais felicidade, o que tornará sua participação na empresa mais ativa e eficiente, sendo que uma das metas do teletrabalho é conseguir encontrar um equilíbrio entre a qualidade de vida profissional e pessoal. Os colaboradores não são capazes de serem produtivos ao fazer algo com as quais não estão satisfeitos.

Os autores referidos anteriormente encaram o teletrabalho como um método de solução para eliminar o absentismo nas empresas e aumentar cada vez mais a produtividade.

Em paralelo, surgem também algumas desvantagens, pois, o stress aumenta até que o indivíduo se sinta mais confortável com o processo, pois há momentos em que a automatização do trabalho não significa menos volume de trabalho (Mello., 2000).

Com o aparecimento do teletrabalho, este apresenta diversos benefícios e desafios, tanto para as empresas e para os colaboradores.

Verifica-se que o teletrabalho tem trazido diversas **vantagens para as empresas**, tais como: redução de problemas de convivência entre os funcionários; aumento da produtividade devido ao trabalho por metas e a remuneração por resultados; a eliminação dos controlos de horário e eliminação do absentismo. Por outro lado, também existem **desvantagens para as empresas**, como: existir uma maior possibilidade de perda de confidencialidade dos dados da organização; conflitos entre os teletrabalhadores e os que estão presenciais no local de trabalho; maior dificuldade no controlo da evolução do trabalho; uma maior dificuldade em incentivar os teletrabalhadores; maior dificuldade em reter e identificar-se com a cultura da organização e maior dificuldade em assegurar a lealdade do teletrabalhador à organização (Mello., 2000).

Do ponto de vista organizacional, o teletrabalho oferece uma oportunidade para aumentar a produtividade dos trabalhadores. Apesar de os teletrabalhadores terem uma grande flexibilidade com seus horários, a capacidade de criar seus próprios horários e, assim, melhorar a sua capacidade.

De acordo com Biron e Veldhoven (2016), através da ausência física dos trabalhadores na empresa, a necessidade da estrutura organizacional torna-se menor e, desta maneira, reduz, assim, o custo do consumo de água e energia, bem como o custo do espaço físico.

Além disso, diversos artigos referem que os trabalhadores que estão em teletrabalho exigem menos dias de baixa por algum tipo de doença, conseguem obter uma maior satisfação no trabalho e níveis de desempenho mais altos, permitindo, ainda, às empresas uma redução de custos relacionados com o escritório (Kurkland & Bailey, 1999).

O teletrabalho contém **vantagens para os colaboradores**, tais como: redução de gastos, alimentação fora do local de trabalho; menos deslocações e redução do cansaço; maior

mobilidade e autonomia; existir a possibilidade de conjugar o trabalho com a vida familiar; horário flexível; trabalho mais independente e autónomo; maiores oportunidades de trabalho; adaptação do tempo de trabalho à vida e a vida ao trabalho e melhor qualidade de vida. Por sua vez, verifica-se também **desvantagens para os colaboradores**, sendo as seguintes: uma maior possibilidade de demissão por falta de contato direto com a empresa; ausência de ambiente de trabalho coletivo, no qual o colaborador consegue contar diretamente as experiências vivenciadas, a camaradagem e o auxílio dos colegas de trabalho e dos seus supervisores; a diminuição da movimentação pode provocar sedentarismo e refletir negativamente na saúde do trabalhador e o isolamento social (Mello., 2000).

Fonner e Roloff (2010) e Perry et al. (2018), referem que o teletrabalho e as suas possibilidades para escolher conseguem criar uma maior satisfação e um comprometimento por parte do trabalhador, assim sendo, vai contribuir diretamente para uma maior criatividade e capacidade de inovar, aumenta o seu desempenho gradualmente, tanto para o trabalhador e para a empresa.

Perry et al. (2018), também, indicam que o teletrabalho contém desvantagens, como os trabalhadores que trabalham remotamente vão despende de muito mais energia e tempo para obter aprovações ou informações que necessitam para o seu trabalho e grandes dificuldades em aceder aos equipamentos que estão organização.

Já para Algrari (2017), a estagnação da carreira também é apontada como uma séria desvantagem, que pode ocorrer devido à menor visibilidade no trabalho de quem está a praticar o teletrabalho, do que aos outros colaboradores que estão presentes na organização. E através dessa ausência, também pode dar uma contribuição menor para novas recomendações, melhorias de processos e, portanto, menos oportunidades de promoção.

Do ponto de vista do colaborador, o teletrabalho oferece uma grande diversidade de benefícios. A vantagem que mais tem enfoque é o facto de reduzir ou até mesmo eliminar o tempo de deslocação. O facto de se verificar uma diminuição do tempo de deslocação, acaba por se poupar na manutenção do carro e na gasolina, e existe também uma redução do stress que é causado pelo trânsito. Na verdade, para os trabalhadores que necessitam de realizar trajetos mais longos, isso pode levá-los a repensar no seu caminho para

encontrar outro emprego ou até mesmo mudar de local de residência. Assim sendo, o teletrabalho para estes trabalhadores ajuda a poupar nas despesas e o transtorno da viagem (Kurkland & Bailey, 1999).

Para Leite et al. (2019), o isolamento social e a individualização do trabalho são considerados aspetos negativos para o colaborador e as dificuldades no desenvolvimento do trabalho em equipa e no alcance do controlo de desempenho são aspetos negativos para a empresa.

Também Felipe (2018) aponta algumas desvantagens, como a perda das relações sociais, a perda da identidade corporativa e o medo do desenvolvimento na carreira por estar mais distante da organização. Um aspeto importante no teletrabalho é o risco de a pessoa não conseguir desligar-se do trabalho, ou durante o seu tempo de descanso e lazer, pois, estando online, pode ser contactada a qualquer momento. O mesmo autor conclui que, neste mundo globalizado, os trabalhadores têm maior autonomia e para que os colaboradores se possam destacar, as organizações necessitam de motivá-los a realizar tarefas criativas e qualificadas.

De Vries et al. (2019) analisaram o teletrabalho e concluíram que aqueles que trabalham através de casa apresentam maior isolamento profissional e menor comprometimento organizacional. Os mesmos autores relatam que, devido à falta de contato pessoal e dispersão geográfica, também é mais difícil para os líderes adotarem comportamentos tradicionais de liderança hierárquica. No entanto, havendo qualidade de trabalho e confiança entre o líder e o trabalhador, há uma redução no isolamento profissional quando eles trabalham apenas em casa.

De Vries et al. (2019) entendem que, num ambiente de teletrabalho, o apoio e a empatia dos colegas de trabalho é essencial, mas estes podem nem sempre estar disponíveis para auxiliar, e os subordinados podem ter maior necessidade de monitorizar e considerar os seus líderes.

Tavares (2017), também, considera que pode haver desvantagens no teletrabalho, quando o colaborador não dispõe de um escritório próprio para o fazer, ou quando não tem capacidades para trabalhar com a sofisticada tecnologia de comunicação que nos dias de hoje está mais disponível.

Thulin et al. (2019) concluem que a pressão entendida na prática do teletrabalho está associada a fatores sociais. Assim, como as mulheres e colaboradores com filhos dependentes vivenciam maior pressão de tempo no cotidiano, independentemente da prática do teletrabalho. Para os mesmos autores, as tecnologias de informação e comunicação móveis e o trabalho flexível fazem com as pessoas se sintam mais pressionadas, por exemplo, intrometendo-se nos tempos livres das pessoas, com implicações negativas para a vida familiar.

Haubrich e Froehlich (2020) apontam como desvantagens do teletrabalho uma possível perda de compromisso, isolamento social e profissional, o stress, o aumento da ansiedade, a disponibilidade permanente e o cansaço.

3. Satisfação no trabalho

A interação no trabalho é um importante determinante da satisfação no trabalho. Mayo (1949) e Maslow (1954) sugerem que a interação social e outro tipo de conexões significativas no local de trabalho levariam à motivação dos trabalhadores e à satisfação das necessidades.

A satisfação no trabalho desempenha um papel muito importante no desempenho do colaborador. Assume-se, assim, que existe uma relação entre a satisfação no trabalho e o desempenho profissional. De acordo com a definição de Vroom (1964), as relações humanas conseguem ser descritas como uma tentativa de aumentar a produtividade, satisfazendo assim as necessidades dos trabalhadores.

Moreno e Marqueze (2005) determinam a satisfação no trabalho como o resultado da avaliação que o colaborador efetua sobre o seu trabalho ou sobre a concretização dos seus valores por meio dessa atividade, obtendo uma positiva emoção de bem-estar.

No ambiente organizacional o tema satisfação no trabalho tornou-se muito importante, porque está associado aos aspetos mais relevantes como o absentismo, o *turnover*, a saúde mental e física do colaborador e os comportamentos da cidadania organizacional (Pina, et al., 2003).

Segundo Chiavenato (2004), as empresas conseguem aumentar a satisfação no trabalho dos colaboradores, criando um ambiente mais descontraído, oferecendo salários justos,

eliminando a rotina e monotonia, criando cargos satisfatórios e desafiadores, oferecendo políticas de benefícios e oportunidades de promoções, tornando, assim, os indivíduos mais responsáveis e oferecendo-lhe maior autonomia e variedade. Os contributos são todos necessários para o aumento da satisfação profissional dos indivíduos na empresa.

Locke (1969) refere que a vida profissional e o estado de espírito em que um trabalhador se apresenta vai afetar a sua satisfação no trabalho, tanto na empresa, quer na sua vida pessoal.

Locke (1969), indica que iniciou a investigação desta temática incluindo determinados comportamentos como a produtividade e o desempenho. A produtividade e o desempenho do trabalhador são as principais palavras para a satisfação no trabalho do funcionário, pois, quanto mais satisfeito um trabalhador estiver, mais produtivo ele é no trabalho e mais fácil é encontrar o equilíbrio entre a vida profissional. A satisfação no trabalho está ligada às avaliações que o trabalhador concretiza, criando-lhe desta maneira uma emoção e sensação mais positiva de bem-estar. Neste ponto de vista, quando os colaboradores realizam corretamente uma tarefa, o mesmo deve ser reconhecido e recompensado, tanto pessoal como materialmente. Assim sendo, se os trabalhadores forem reconhecidos positivamente pelas tarefas que realizaram, criam um grande grau de motivação na realização da mesma, resultando, assim, num sentimento de autorrealização (Locke, 1969).

Thulin et al. (2019) defendem que a satisfação no trabalho é um fator muito importante, pois é um fator que tem um grande impacto na produtividade organizacional.

Sugiarto (2018) refere que proporcionar a satisfação dos trabalhadores não é uma função fácil. Contudo, cabe a todos os interessados fazer o seu melhor para que se consiga obter um bom ambiente.

Para Margelytè-Pleskienè e Vveinhardt (2019), a satisfação no trabalho está diretamente relacionada com o desempenho e com o aumento da produtividade organizacional, ou seja, colaboradores felizes tendem a ter um bom desempenho organizacional.

Rai et al. (2021) partilham do mesmo pensamento, quanto à importância de um ambiente saudável. Os autores preconizam que o investimento feito para proporcionar boas

condições de trabalho acaba sempre por compensar à empresa, porque, um bom clima organizacional, leva ao aumento do desempenho e à produtividade da mesma.

Marqueze (2005) destaca que a satisfação no trabalho demonstra resultados tanto no nível individual quanto no nível organizacional, direcionados aos aspetos físicos, psicológicos e comportamentais no trabalho e a satisfação no trabalho como condição pessoal, dinâmica e adaptativa pelas condições intrínsecas ao colaborador.

Fonseca (2014) afirma que o fator da satisfação diz respeito às características do trabalhador, sendo que estão relacionadas com a realização pessoal.

Segundo Siqueira (2014), a satisfação no trabalho pode ser definida como cognitiva e afetiva, visto que é determinada como um cenário emocional e positivo que foi obtida após momentos vividos no ambiente de trabalho. Desta forma, o trabalho tem de estar relacionado com a vida pessoal e ser significativo para os colaboradores, com o objetivo que os mesmos consigam criar relacionamentos, planos e projetos.

Para Murad et al. (2013), é importante ter um bom funcionamento no nível organizacional para que os funcionários fiquem satisfeitos. A satisfação que as pessoas procuram vai para além do aspeto financeiro, vai para o envolvimento de uma aglomeração de aspetos que estão diretamente ligados com os níveis hierárquicos, a cultura da empresa, os colegas de trabalho e a progressão na carreira. Sendo assim, as experiências mais agradáveis que são vividas pelo trabalhador no local de trabalho, criam um estado emocional positivo, tornando as pessoas mais comprometidas com a organização, obtendo assim, melhores resultados em termos de criatividade e comprometimento (Murad, et al., 2013).

Murad et al., (2013) também revelaram que para um bom funcionamento organizacional, a satisfação dos colaboradores é importante e por isso inclui uma série de aspetos, não só ao nível dos salários, mas também ao nível dos colegas, da gestão, da promoção e da natureza do trabalho.

Ao longo dos tempos, Margelytè-Pleskienè e Vveinhardt (2019) constatam que, se os trabalhadores demonstrarem satisfação com seu trabalho, a sua criatividade, os seus níveis de produtividade, o seu comprometimento com a empresa e o seu trabalho, têm tendência a aumentar cada vez mais.

De acordo com Ryu e Kim (2018), a satisfação no trabalho pode ser definida de várias maneiras, desde o facto de ser uma autoavaliação da medida em que a pessoa se encontra satisfeita, pelo facto de poder ser associada à análise comparativa do trabalho atual com o que é espectável (Vincent & Marmo, 2018).

Illegems e Verbeke (2004) realçam que se encontram duas variáveis que podem suscitar a satisfação no trabalho, uma delas é a satisfação intrínseca, que está ligada com motivos internos, por exemplo, as preferências pessoais de cada indivíduo, e a outra é a satisfação extrínseca, referente a motivos externos, como a concretização de funções com o objetivo de obter uma recompensa, que a maior parte das vezes é monetária.

Batura et al. (2016) observaram que os fatores que promovem a satisfação no trabalho são a realização, o clima organizacional, o reconhecimento, a gestão de carreira e as estruturas de desenvolvimento. Ainda que alguns autores, como Adams e Beehr (1998), não acreditam que a remuneração é o maior e principal motivo e impulsionador para a satisfação no trabalho, Webber e Rogers (2018) e Judge et al. (2010) indicam que a ligação entre o nível de salarial e satisfação no trabalho é muito importante para muitas pessoas e, na a perspetiva do trabalhador, este associa a remuneração como recompensa pelo nível de esforço, dedicação e pela qualidade no trabalho que o mesmo realizou.

Anjani et al. (2018) asseguram que os trabalhadores com alto nível de satisfação no trabalho demonstram melhores desempenhos e uma elevada produtividade. Ryu e Kim (2018) determinam que a satisfação no trabalho é muito importante, pois impulsiona o aumento da criatividade, a motivação e a capacidade de inovar. Todos estes contributos auxiliam para o desenvolvimento de um melhor profissional, trazendo vantagens, tanto para o trabalhador, quanto para a empresa.

Vincent e Marmo (2018), afirmam que, para as empresas, a importância da satisfação no trabalho deve-se pelo impacto que a mesma tem na permanência do trabalhador na organização, o que diminui a rotatividade, o tempo e os custos que se encontram relacionados com a formação e o recrutamento.

Rai et al. (2021), Sugiarto (2018) e Dachapalli (2016) confirmam o facto de que a satisfação no trabalho influencia muito o desempenho dos colaboradores. Um trabalhador que se encontra satisfeito com o trabalho, tem um melhor desempenho do que aquele que está insatisfeito.

Segundo Campos (2022), a satisfação no trabalho, até há bem pouco tempo atrás, era algo que apenas era medida pela ascensão salarial. Nos dias de hoje, a satisfação está relacionada com fatores que vão para além da remuneração. O mesmo autor afirma que todos procuram o crescimento financeiro, mas, resumidamente, a satisfação no trabalho está relacionada com o nível de felicidade, motivação com que o trabalhador se encontra e perceber como o mesmo se sente no seu ambiente de trabalho.

Campos (2022) afirma que a satisfação no trabalho está relacionada com a forma como o trabalhador encara o ambiente no qual se encontra a exercer as suas tarefas profissionais. Como por exemplo, a satisfação surge quando o colaborador se encontra feliz no que está a fazer e considera que tem as suas capacidades alcançadas pela atividade que desenvolve. É quando o trabalhador demonstra que está satisfeito com o trabalho, quando se vê capaz de cumprir as suas funções e encara que existe um objetivo que torna o seu desempenho importante para a organização. O autor refere, ainda, que a perspetiva da satisfação é particular, pois, trata-se de um conceito subjetivo que vai depender daquilo que cada sujeito entende como importante para a sua carreira e o seu dia a dia no trabalho. Mas ao mesmo tempo, o autor afirma que, embora a remuneração seja um fator importante, não é o suficiente para manter a satisfação na execução do seu trabalho por muito tempo, se as expetativas forem muito diferentes do se que esperava na realidade e no sentido negativo. O mesmo levanta a questão de como uma pessoa é capaz de estar satisfeita se o ambiente de trabalho for tóxico, com uma liderança nociva, que não é capaz de valorizar as suas ações? Neste tipo de cenário, mesmo o colaborador que recebe uma alta remuneração, a satisfação tem tendência a baixar.

Na perspetiva individual, estar satisfeito no trabalho auxilia o profissional a desenvolver melhor as suas funções, obter o foco, concentração, desempenho e qualidade nas ações. Estas parecem ser, de facto características impulsionadas por esse sentimento. O trabalhador que se vê valorizado, confiante e participativo, é como se fosse uma espécie de combustível para o mesmo seguir em frente, mas, claramente que não é apenas isto que beneficia os colaboradores (Campos, 2022). No aspeto coletivo, são diversos os motivos que justificam a importância de apostar num ambiente que promova a satisfação. Assim sendo, o mesmo autor referencia a seguinte lista de benefícios que a satisfação gera nas organizações, sendo as seguintes:

- a) Como benefícios para as organizações:
- Os profissionais mais satisfeitos têm tendência a realizar um maior número de tarefas e com menos erros na sua finalização;
 - Quando existe satisfação no trabalho, a rotatividade de trabalhadores diminui;
 - Um ambiente de trabalho confortável, em muitos aspetos, resulta num maior número de colaboradores que permanecem mais tempo na organização.
- b) Como benefícios para os colaboradores:
- A satisfação no trabalho aumenta e melhora o desempenho nas atividades, atrai colaboradores talentosos e melhora o relacionamento entre os trabalhadores;
 - Quando ambiente de trabalho vai-se tornando mais agradável, os colaboradores conseguem obter mais oportunidades de crescer profissionalmente;
 - Um colaborador motivado e feliz é capaz de produzir melhor e mais quantidade. Juntamente com isso, os seus ganhos também aumentam.
- c) E como benefícios mútuos:
- Diminuem o número de doenças, do absentismo e o número de acidentes.

Campos (2022) refere, também, que a cultura de uma organização é um diferencial para promover a felicidade, a motivação e a satisfação. O mesmo indica que um ambiente de trabalho tóxico, em que uma organização não é capaz de dar atenção a pequenos problemas de comportamento, bem-estar e qualidade de vida, torna-se num grave problema. E, assim, empresas com este tipo de formato correm o risco de perder colaboradores qualificados por os mesmos não se sentirem seguros e confiantes para realizar as suas funções.

3.1. Relação entre Teletrabalho e Satisfação no Trabalho

Short et al. (1976) afirmam que os colaboradores que se veem diariamente têm acesso a canais de comunicação que facilitam a proximidade psicológica e a presença social.

E segundo Locke (1976), a satisfação no trabalho, como um estado emocional prazeroso ou positivo, resulta da avaliação do trabalho ou das experiências vividas no trabalho.

Virick et al. (2010) indicam que a relação entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho deriva da suposição de que o teletrabalho permite aos colaboradores maior flexibilidade e maior autonomia na maneira como o seu trabalho é executado, o que permite que o empregador atenda às necessidades do seu trabalho e das suas próprias necessidades pessoais (vida e família).

Segundo Bailey e Kurland (2002) existem diversas conclusões que foram relatadas sobre se o teletrabalho tem ou não efeitos negativos na satisfação no trabalho.

Dubrin (1991) e Guimarães e Dallow (1999) encontram suporte para a relação linear entre teletrabalho e satisfação no trabalho, sugerindo que os trabalhadores que trabalham mais remotamente encontram-se mais satisfeitos com os seus empregos. No entanto, outros autores, contataram que os colaboradores que trabalham mais remotamente encontram-se menos satisfeitos com os seus empregos (Cooper & Kurland, 2002) e (Pinsonneault & Boisvert, 2001).

Em contraste com o argumento sobre uma relação linear entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho, Golden et al. (2006) encontrou um suporte para uma relação curvilínea entre a extensão do teletrabalho ou a quantidade de tempo a trabalhar em teletrabalho e a satisfação no trabalho. Os autores sugerem que, com o teletrabalho a satisfação com o trabalho aumenta, no entanto, só aumenta até um certo ponto (Golden & Veiga, 2005).

Golden et al. (2006) o aumento de tempo que se passa em teletrabalho, levou a uma diminuição na satisfação no trabalho. Estes dados são significativos, implicando que empregadores e teletrabalhadores devem ser cautelosos quando os colaboradores se deslocam substancialmente, pois, isso pode diminuir a qualidade das relações com os colaboradores, o que posteriormente afeta a satisfação no trabalho. O mesmo autor sugere que os empregadores devem limitar o teletrabalho a apenas alguns dias por semana, para que ambas as necessidades, como o horário flexível e interação social com os colegas de trabalho, sejam atendidas. Em suma, os mesmos autores concluem que o teletrabalho é suscetível de promover a satisfação no trabalho.

Por outro lado, para Lowry et al. (2006), os colaboradores com uma presença reduzida no escritório e com maior dependência da tecnologia, têm a experiência de níveis mais baixos de uma comunicação apropriada, o partilhar preciso de informações, a qualidade na discussão e a riqueza na comunicação.

De acordo com os argumentos mencionados, a satisfação no trabalho dos teletrabalhadores deve diminuir com base na redução da frequência e na qualidade das suas interações com os outros.

Cooper et al. (2002) relatam que alguns colaboradores com o teletrabalho se sentem isolados do seu local de trabalho, o que está associado negativamente à satisfação no trabalho.

No entanto, Gajendran e Harrison (2007), identificaram uma relação curvilínea com o número de horas de teletrabalho, aumentando assim a satisfação dos colaboradores. Os mesmos autores alertam para as consequências do teletrabalho, identificando mecanismos intervenientes através dos quais o trabalho remoto afeta os resultados individuais, incluindo a satisfação no trabalho.

Segundo Goulart (2009) e Vieira (2007), o teletrabalho é observado em determinados momentos como um dos indicadores de melhor qualidade de vida e satisfação no trabalho. A grande procura pela satisfação profissional e por este método de trabalho demonstram estar a contribuir para o término da realização do tradicional de trabalho.

Desde o início do século XXI, referem Goulart (2009) e Vieira (2007), a implementação do teletrabalho tanto nas organizações privadas como nas organizações públicas, resultou a que determinados colaboradores reportassem um aumento da satisfação a nível profissional, observando uma melhor qualidade de vida no seu local de trabalho, originando um crescimento de eficiência e eficácia.

Greenhaus e Powel (2006) referem que são cada vez mais empresas que investem no teletrabalho, de maneira a aumentar o número de colaboradores que querem interligar as suas funções domésticas com as tarefas no trabalho. Contudo, para Allen et al. (2015) e Butts et al. (2013), nos dias de hoje, permanece a dúvida: o teletrabalho auxilia ou prejudica a articulação entre o trabalho e as tarefas domésticas?

Por um ponto de vista, o teletrabalho fornece às pessoas autonomia e flexibilidade para decidir onde e como vão trabalhar, essa flexibilidade pode auxiliar os colaboradores a decidir melhor as horas que passam a trabalhar e as horas que passam para cumprir as suas tarefas domésticas (Golden, et al., 2006).

Para Pimenta (2014), se houver enriquecimento de trabalho-família, este não estará apenas relacionado à satisfação com a vida familiar, mas fortemente relacionado à satisfação com a vida profissional.

A satisfação no trabalho, na perspectiva de Fonner e Roloff (2010), é um dos efeitos mais demonstrados e significativos quando foram realizadas pesquisas sobre o teletrabalho. Segundo Anjani et al. (2018) e Vandenberghe (2016), as empresas usam o teletrabalho por diversas razões, entre elas, a elevada possibilidade desta ferramenta de inovação poder influenciar o crescimento da satisfação no trabalho dos colaboradores, e assim, criar outros benefícios. Estes mesmos benefícios incentivam as empresas a optarem por este formato de trabalho e, de acordo, com Bae e Kim (2016), o interesse é crescente em investigar a rentabilidade e os resultados da ligação entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho, quer por parte das empresas, como pela parte dos investigadores.

Alguns autores, como Axelrad e McNamara (2018), Fonner e Roloff (2010) e Perry et al. (2018), evidenciam o crescimento da satisfação por diversas razões, como a existência da autonomia e flexibilidade, a diminuição do stress que decorre no local de trabalho e a poupança de tempo para deslocar-se. Contudo, outros autores, como Algrari (2017), Biron e Veldhoven (2016), Leung e Zhang (2016), Solis (2017) e Tremblay (2002), apontam os impactos mais negativos causados pela possibilidade do isolamento social, trabalho-família, estagnação na carreira e criação de conflitos, e também existe outros autores, como Morganson et al. (2010) e Vega et al. (2014), que afirmam que o teletrabalho não cria uma mudança significativa com a ligação dos colaboradores, em comparação com a sua prática no seu local de trabalho (escritório).

Smith et al. (2015), Abilash e Siju (2021) e Golden e Veiga et al. (2005) confirmaram a ligação entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho. Como a maioria dos colaboradores entende os benefícios do teletrabalho, o mesmo tem um efeito positivo na satisfação no trabalho, e o aumento da autonomia melhora o equilíbrio na vida profissional e pessoal.

Segundo Peters et al. (2016), o teletrabalho é conhecido pela sua capacidade de promover a satisfação no trabalho e o equilíbrio entre casa e o trabalho (Golden & Eddleston, 2020).

4. Desempenho Profissional

Uma das principais metas de qualquer sistema é provavelmente a eficácia do seu desempenho e maior produtividade. De acordo com Alluisi e Fleishman (1982), o desempenho do colaborador é conhecido como uma entidade complexa ligada a outras variáveis individualizadas, como a satisfação no trabalho que é observada como grande parte integrante no desempenho do colaborador e como as suas capacidades. Desempenho profissional é o cumprimento de uma tarefa realizada por um colaborador. Segundo Hackman e Oldham (1976), o modelo de características de trabalho proposto por estes autores é o descrever de habilidades de trabalho como uma só habilidade necessária para completar uma tarefa.

O desempenho profissional é o resultado da capacidade para realizar uma tarefa, aplicando esforço para obter os resultados desejados (Maximiano, 2004).

Robbins (2002) salienta que o desempenho aparece da interação entre a motivação e a capacidade.

De acordo com Gomes e Borba (2011), as mudanças eficientes de comportamento com o objetivo de aperfeiçoar o desempenho profissional, promove a integração de equipas e melhora a produtividade, para tal, necessita-se de uma mudança de atitude, de postura por parte de cada profissional. Só trabalhadores que estejam motivados para a execução das suas obrigações no ambiente de trabalho é que vão conseguir alcançar um elevado desempenho.

Segundo Wagner III e Hollenbeck (2003), os níveis de desempenho profissional obtidos dependem da motivação do colaborador. Partindo dos mesmos autores, a motivação é um fator crítico para o desempenho. Através da motivação existe um comprometimento que afeta positivamente o desempenho do trabalhador e é através das conquistas individuais que a empresa consegue alcançar as suas metas e transformar a motivação individual em fonte de motivação coletiva, comprometendo assim um bom desempenho da empresa e um maior desempenho por parte dos trabalhadores (Wagner III & Hollenbeck, 2003).

Segundo Coelho Jr e Borges-Andrade (2011) e Oliveira et al. (2019), diversas variáveis pessoais, do trabalho e da empresa, conseguem influenciar o desempenho de um colaborador. Para estes autores, o desempenho pode ser considerado como

multideterminante, condicionado a uma agregação de fatores que estão relacionados ao contexto profissional de trabalho, como as condições culturais, sociais e relacionadas com o posto de trabalho da pessoa.

Coelho Jr e Borges-Andrade (2011) enumeram, ainda, os elementos que estruturam o desempenho profissional, nomeadamente as avaliações da pessoa sobre o quanto a mesma entende que o seu trabalho tem impacto para o cumprimento do objetivo e estratégia da empresa, o esforço e a preparação para atingir os resultados pretendidos do trabalho, a monitorização e a execução, que se referem ao foco no método de trabalho e o desenvolvimento de funções e ações, o gerir, que contempla a eficácia do desempenho, mais especificamente da capacidade de dirigir a realização do seu trabalho.

Segundo Mantovanini (2011), o desempenho profissional é o comportamento inerente ao desempenho de um cargo, função ou tarefa.

Bendasolli (2012) define o desempenho da carreira como um constructo comportamental, ou seja, o comportamento de um indivíduo que contribui para o alcance dos objetivos organizacionais.

Segundo Bendasolli (2012), quando definimos o conceito de desempenho, torna-se crucial distinguir entre as definições: eficiência e resultados. Segundo o autor, resultados não são sinónimos de desempenho, mas estão relacionados às condições ou estados que dificultam ou contribuem para os objetivos organizacionais. Portanto, também significa que o resultado é uma consequência do desempenho. A eficácia refere-se, assim, à avaliação dos resultados do desempenho (Bendassolli, 2012).

Grote (2006) destacou que o desempenho é visto como a quantidade e qualidade do trabalho executado, e está relacionado ao tempo e custo investidos.

Segundo Coelho Júnior (2015), o desempenho envolve esforços individuais voltados para a realização de algum comportamento previamente planeado e esperado, conceito esse relacionado com o alcance de resultados.

A prontidão do país para o teletrabalho depende não só da adaptação e mudança dos trabalhadores, mas também de como as organizações são abertas a esse modelo. Mais do que relacionamentos presenciais, a confiança mútua e o respeito às limitações estabelecidas são essenciais durante o teletrabalho. Além disso, o teletrabalho faz parte

do mundo do trabalho, um mundo em constante mudança, onde os métodos tradicionais de controlo não são mais necessários para gerir pessoas de forma eficaz e os avanços tecnológicos atuais tornam o teletrabalho viável (Baruch, 2000).

Partindo de Sanchez et al. (2007), em geral, a maior aderência ao teletrabalho é evidenciada pela evolução dos Recursos Humanos corporativos. Há um foco crescente na construção de confiança para que os funcionários se sintam mais apoiados e tenham tudo o que precisam para fazer seu trabalho com eficiência.

Mann e Holdsworth (2003) apontaram que o nível de apoio do empregador é fundamental para a satisfação e desempenho do empregado. Ao mesmo tempo, o feedback constantemente recebido também é importante para criar uma sensação de presença. Ou seja, quando um funcionário se sente mais acompanhado e sabe o que esperar no trabalho, a sua lealdade para com a chefia aumenta.

Segundo Baruch (2001) todas as profissões são capazes de obter bons resultados em método de teletrabalho. Por sua vez, foi possível constatar que algumas pessoas sentiam que o teletrabalho estava a prejudicar o seu desempenho profissional funcional e que o trabalho só poderia ser feito de forma eficaz se estivessem presentes no local de trabalho.

De acordo com Sonnentag et al. (2008), o desempenho profissional é muito importante tanto para as empresas quanto para os trabalhadores.

Campbell (1990) realça que o desempenho profissional é multidimensional e é composto por oito dimensões: a comunicação escrita e oral; a proficiência em funções específicas do trabalho; a proficiência em funções não específicas do trabalho; o esforço; o facilitismo no desempenho de equipa; a manutenção da disciplina pessoal; a administração; a gestão e a supervisão.

Borman e Motowidlo (1993) analisaram a separação entre o desempenho da função e o desempenho contextual. O desempenho da função encontra-se vinculado à descrição formal das tarefas, conseguindo ser determinado como o resultado esperado do comportamento do trabalhador ao longo de um certo período de tempo e na forma como é concretizado pelo trabalhador como uma contribuição para a obtenção dos objetivos da organização (Motowidlo, 2003). O mesmo autor defende que o desempenho contextual consegue ser definido como um resultado esperado do comportamento do trabalhador ao

longo de um certo período de tempo e da maneira como é concretizado pelo colaborador como uma contribuição para o alcance dos objetivos da empresa, através dos contextos psicológicos, sociais e organizacionais.

Enquanto Sonnentag e Frese (2002) determinam oito proporções comportamentais, Campbell (1990) destacaram cinco das proporções que têm maior ligação com o desempenho consoante o grau da função, sendo elas, a competência em funções mais particulares do trabalho; a competência em funções não particulares do trabalho; a comunicação escrita; a supervisão e a comunicação oral.

Pulakos et al. (2000) indicam que o trabalhador deve constantemente aperfeiçoar o desempenho profissional às mudanças que decorrem nas variadas ocasiões no trabalho, pois não fica estagnado. Igualmente, na teoria de Pulakos et al. (2000), o desempenho profissional encontra-se vinculado à estratégia de adaptar os trabalhadores às novas exigências e condições.

Desse modo, Beal et al. (2005) garantem que a contribuição dos trabalhadores para com a empresa não é constante, podendo diferenciar-se no decorrer do dia. Os mesmos autores retratam o desempenho profissional como o desenvolvimento das tarefas de trabalho no decorrer do dia, sendo as circunstâncias definidas pelas atividades realizadas e pelo tempo dos trabalhadores com a intuição de se alcançarem as metas da empresa.

Já Koopmans et al. (2011) afirmam que o desempenho profissional modifica tendo em atenção as tarefas efetuadas. O benefício da medição de desempenho é que a mesma demonstra uma ideia de como os indivíduos estão a atuar na empresa.

Harrington (1993) determina que as dimensões de desempenho são essenciais, principalmente com o sentido de:

1. Perceber o que está a acontecer;
2. Analisar e classificar a necessidade de mudança;
3. Analisar e classificar o impacto da mudança;
4. Garantir que o desempenho alcançado não seja perdido;
5. Corrigir ocasiões incontroláveis;
6. Determinação de prioridades;
7. Determinar quando deve expandir as suas obrigações e responsabilidades;

8. Definir quando deve promover da formação e aperfeiçoar;
9. E programar responder às expectativas dos trabalhadores da empresa.

Na grande maioria dos autores referidos anteriormente, relativamente ao conceito de desempenho profissional, é possível constatar que este é reportado a tanto a uma ação, a uma obtenção do desempenho, como a um acontecimento, resultado, o que leva a concluir que tal conceito se refere em simultâneo à ação, ao resultado da ação e ao êxito do desempenho (Gama, 2012).

Para Lepak et al. (2006), é possível encontrar muitos instrumentos que, através dos procedimentos de gestão de recursos humanos, influenciam o desempenho, isto é a performance dos trabalhadores. É capaz de influenciar a capacidade dos colaboradores na realização das suas funções, nas suas competências, nos seus conhecimentos e nas suas habilidades. Por outro ponto de vista, a motivação do trabalhador, as suas percepções relativas ao clima laboral conseguem influenciar o seu desempenho na empresa e, como consequência, proporciona-lhe recompensas e incentivos.

Lepak et al. (2006) apontam que as condições de trabalho se tornam favoráveis para uma boa gestão, criando a motivação laboral. Ao verificar que o esforço é valorizado, o trabalhador empenha cada vez mais as suas capacidades, transmitindo valor para a empresa e, desta maneira, traz vantagens competitivas sustentáveis.

O Modelo AMO (Ability, Motivation and Opportunity), apresentado por Appelbaum et al. (2000), é capaz de contribuir para o melhoramento do desempenho dos trabalhadores. Este tipo de modelo é fundamentado na ideia de que os interesses da empresa começam quando se consideram os interesses dos trabalhadores, ou seja, as necessidades em termos de motivação, qualidade do trabalho e competências. Quando os trabalhadores se encontram motivados, os mesmos têm tendência a envolver-se mais nos projetos apresentados, a ir além do que é proposto e exigido para a tarefa a realizar, criando desempenhos mais elevados e favorecendo, assim, um maior e positivo impacto no desempenho da empresa.

Appelbaum et al. (2000) faz menção a três tipos de variáveis: como as habilidades e competências (A), a motivação (M) e a oportunidade (O).

- As habilidades e competências servem para ajudar o trabalhador a ter habilidade para desempenhar as suas tarefas, como o exemplo do recrutamento e seleção, que serve para assegurar que os colaboradores recrutados são capazes e competentes, assim como pela participação na formação;
- A motivação é influenciada através de gratificações, pela progressão e desenvolvimento da carreira, pela avaliação do desempenho e pela segurança no trabalho;
- A oportunidade consiste na participação ou na contribuição dos trabalhadores para a melhoria do seu desempenho profissional, que é influenciado muitas vezes por iniciativas como o trabalho em equipa, comunicação, progresso da autonomia e a rotatividade de funções.

Em resumo, Appelbaum et al. (2000) afirma a importância deste tipo de modelo, sendo baseado na importância crítica das capacidades (como os trabalhadores conseguem desempenhar a tarefa porque adquiram os conhecimentos, as habilidades e as aptidões precisas), as motivações (como os trabalhadores vão desempenhar a sua função porque sentem que são adequados para a mesma, e são incentivados para esses acontecimentos) e as oportunidades de participação e de envolvimento (consiste na estrutura do trabalho e o ambiente social que permitem a participação e a expressão dos trabalhadores) para evoluir e aumentar o seu desempenho e, ao mesmo tempo, o da empresa.

Pires (2019) refere que, para manter um bom desempenho no trabalho, é essencial atingir as suas metas os seus objetivos. Para isso, é necessário eliminar alguns comportamentos inapropriados e adotar ferramentas que auxiliem na sua produtividade.

Ainda segundo Pires (2019), o desempenho no trabalho é determinado como a capacidade a que um trabalhador tem de realizar. Para que isso aconteça é importante fazer um determinado esforço. Demonstrar uma boa performance requer domínio de competências comportamentais e técnicas para atender às metas e expectativas da organização. Para as competências exigidas encontra-se o saber trabalhar em equipa, diálogo, valorização, liderança, metas, controlo de stress, clima e ambiente organizacional agradáveis. Apesar disso, é essencial que a empresa proporcione um ambiente organizado e com instrumentos que estimulem o desempenho. Pois, para manter um bom desempenho profissional é muito importante, isso porque, é possível executar as funções e fazer as entregas das

mesmas dentro do prazo estipulado, evitando atrasos que podem deixar o ambiente de trabalho conturbado, mais suscetível a falhas e pressionados. O cumprimento das funções e alcance de bons resultados aumenta o seu reconhecimento na empresa, assim, é possível fazer com que os seus colaboradores se sintam motivados a alcançar as metas traçadas, (Pires, 2019).

4.1. Relação entre Teletrabalho e Desempenho Profissional

Golden et al. (2008) defendem que, devido ao teletrabalho, existiu um impacto do isolamento sentido pelo teletrabalhador no seu desempenho e intenção de abandonar a organização. Sendo assim, os mesmos autores analisaram três fatores que poderiam influenciar esse sentimento de isolamento profissional, como a quantidade de tempo gasto no teletrabalho, a extensão da interação face a face e a extensão do acesso à tecnologia de comunicação. Estes autores referem, assim, que o desempenho profissional tem um impacto negativo pelo sentimento de isolamento. Desta forma, quanto maior é o isolamento, menor é o desempenho do colaborador. O acesso à tecnologia não influencia no desempenho.

O teletrabalho, quando é realizado através de casa, está associado à diminuição das interrupções indesejadas, que são causadas por distrações, reuniões desnecessárias e pedidos de colegas e chefia, que podem ter efeitos negativos no desempenho profissional, (Pyöriä, 2011). De facto, para alguns colaboradores que desempenham o teletrabalho, o meio ambiente de casa permite mais paz e concentração, sendo que, tendo as condições necessárias, conseguirão abster-se de distrações e focar-se mais no seu desempenho das tarefas, fazendo um uso mais eficaz do seu tempo (Pyöriä, 2011). Desta maneira, Tremblay e Genin (2007) afirmam que podem trabalhar durante o período em que são mais produtivos, fazendo intervalos quando necessitam e adotando os ritmos de trabalho conforme a sua preferência. O uso mais eficaz do tempo, é referente às funções profissionais, bem como à esfera pessoal, obtendo ganhos em ambos os lados (Tavares, 2017).

Assim sendo, para Morgan (2004) e Pyoria (2011), para fazer um uso eficaz do tempo, é preciso que a capacidade de gestão deste recurso seja uma das competências do colaborador.

Por outra perspetiva, nem todos os contextos familiares oferecem esta relação benéfica e pacífica com o teletrabalho. Podem ocorrer interrupções causadas por familiares, mesmo por crianças ou por outros conhecidos, que podem não conseguir respeitar o espaço e tempo de trabalho (Harpaz, 2002).

Quando o contexto familiar é favorável ao teletrabalho, os níveis de concentração são altos, o que resulta numa maior produtividade pela ausência de distrações, pela possibilidade de gerir os horários de maneira a aumentar o seu desempenho e, muitas vezes, pela diminuição do tempo das viagens para trabalhar (Baruch, 2000). Sendo assim, os trabalhadores que exercem o seu trabalho através de casa, demonstram melhor performance e eficiência, com desempenhos mais elevados, tanto a nível da quantidade como da qualidade do trabalho executado (Baruch, 2000).

O elevado desempenho e a elevada produtividade podem influenciar pelas baixas taxas de absentismo destes colaboradores, já que raramente faltam por motivos de doença (Baruch, 2000).

De acordo com Madsen (2003) e Pyoria (2011), para vários colaboradores, a proximidade física auxilia a comunicação e permite, mais facilmente, trocar ideias, partilhar dados, pedir ajuda na resolução de problemas mais complexos e usufruir de oportunidades de aprendizagem que ajudam para o desempenho das tarefas de maneira mais eficaz.

Dima et al. (2019) indicam que os trabalhadores que executam o seu trabalho através de casa, demonstram um maior controlo a nível pessoal. De acordo com Dima et al. (2019) o controlo pessoal é significativamente uma mais-valia para a satisfação no trabalho e no seu desempenho.

Partindo de Nakrošienė et al. (2018), a junção do trabalho com as obrigações familiares poderá ser um dos principais desafios para os teletrabalhadores, conseguindo influenciar negativamente o desempenho e a satisfação com o teletrabalho.

Quando as distrações são eliminadas e a capacidade de concentração, os teletrabalhadores apresentam melhorias no seu desempenho, cumprindo assim os seus objetivos profissionais, que estão positivamente ligados com a melhoria das relações familiares e, consequentemente, com a diminuição do stress (Baruch, 2000).

Greer e Payne (2014) afirmam que o fornecimento de equipamentos também é necessário e essencial para o comprometimento de um bom desempenho nas funções com a mesma rapidez e eficácia que no seu local de trabalho na empresa.

Felstead et al. (2003) afirmam que, para os teletrabalhadores, quando o empregador não tem a possibilidade de observar o seu trabalho no mesmo espaço físico que os trabalhadores frequentam, daria a sensação de que os colaboradores não estariam verdadeiramente a trabalhar. Os empregadores também reclamaram da falta de visibilidade do desempenho dos seus colaboradores, dificultando assim a comunicação e o espírito de equipa. À medida do tempo da pandemia e teletrabalho, algumas organizações desenvolveram ferramentas de vigilância dos colaboradores, mas durou muito pouco, pois não houve êxito. De facto, os empregadores argumentaram que um dos fatores para um bom desempenho profissional em contexto de teletrabalho é a confiança depositada no colaborador.

Hopkinson e James (2003) afirmam que colaboradores que executam teletrabalho consideram que têm qualidade de vida boa ou muito boa, tendo o teletrabalho um efeito positivo. Este efeito foi apresentado como decorrente do aumento do desempenho no trabalho, como o aumento da flexibilidade e do controlo do tempo pessoal e a possibilidade de passar mais tempo com as suas famílias. Especificamente o aumento do desempenho foi caracterizado pelo aumento da produtividade, pela satisfação do mesmo com o trabalho e pela qualidade do trabalho.

Já para Martin e MacDonnell (2012) conduziram estudos sobre as perceções e os resultados da adoção pelo teletrabalho por organizações, nos quais apresentam cinco hipóteses testadas, como o aumento da produtividade (quantidade), retenção e comprometimento com a organização, o desempenho (qualidade) e os resultados da organização. Em relação a todas estas hipóteses os autores afirmam que o teletrabalho traz mais benefícios do que propriamente custos às organizações.

PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO

5. Metodologia da Investigação

Neste capítulo, pretende-se apresentar a metodologia usada nesta investigação, começando pelo problema, os objetivos e hipóteses, o tipo de pesquisa, a que se segue as variáveis do estudo em questão, a população e amostra, o instrumento utilizado para a recolha de dados, os procedimentos e tratamento de dados.

Para a concretização do objetivo do trabalho, até mesmo sustentado na revisão bibliográfica, optou-se por uma abordagem quantitativa para o estudo empírico, através da aplicação de um questionário. Partindo de Manzato e Santos (2012), os formatos de análise quantitativa são utilizados quando é necessário medir reações, hábitos, opiniões ou mesmo atitudes de um público-alvo perante uma amostra que o demonstre de maneira estatisticamente comprovada. Já para Quivy e Campenhoud (2005) atendendo ao estudo quantitativo, os necessários métodos de análise das informações consiste na análise estatística dos dados, que permite uma representação da realidade da população observada. Logo, optou-se pela aplicação deste formato, cujo intuito consiste na medição e análise da ligação entre as variáveis em estudo (Creswell, 2014). Efetivamente, a aplicação deste método quantitativo resulta, principalmente, na obtenção de dados numéricos.

Sendo assim, são apresentadas as hipóteses propostas, que se encontram em consonância com o próprio tema, tendo sempre em atenção o objetivo final do presente trabalho: compreender como é percebida a experiência do teletrabalho e como a mesma afeta a vida dos colaboradores, observar quais os fatores que influenciam a satisfação e o desempenho no trabalho destes colaboradores.

Segundo Bermudes et al. (2016), para a organização e a composição das pesquisas científicas de alta qualidade e confiabilidade, é necessária uma análise, uma identificação e aplicação dos métodos que mais se adequam. O questionário integra um conjunto de escalas mensuradas com recurso à escala Likert, das mais utilizadas em ciências comportamentais.

Andrade (2001) considera a pesquisa como um conjunto de métodos sistemáticos, fundamentados pelo raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a aplicação de procedimentos científicos.

Em relação à finalidade da investigação, para Gil (1999), esta consiste no progresso da ciência, procura evoluir os conhecimentos científicos sem a preocupação direta com suas funcionalidades e consequências práticas. E ainda tem como particularidade essencial o interesse na utilização, aplicação e consequências práticas das aprendizagens.

Marconi et al. (2000) referem que a análise descritiva é um método estatístico que envolve a seleção e a análise de um conjunto de dados com o objetivo de descrever as características desse grupo.

Em termos de análise de dados, em primeiro estes são tratados numa perspetiva descritiva. Em segundo, é feita uma análise recorrendo a testes não-paramétricos e análise exploratória. De seguida, é apresentado os resultados obtidos dessas análises.

5.1. Questão da Investigação

Segundo Gil (2006), na interpretação científica, o problema é qualquer pergunta não resolvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento. No âmbito do presente estudo, o problema de investigação tem subjacente a necessidade de compreender se o teletrabalho realmente é essencial e benéfico nas vidas dos colaboradores da Mota-Engil Global, para tal, perceber a sua satisfação e o seu desempenho profissional neste tipo de regime. O nível de satisfação dos trabalhadores da área Mota-Engil Global, de forma a perceber se o teletrabalho realmente é essencial e benéfico nas vidas dos colaboradores, para tal, perceber a sua satisfação e o seu desempenho profissional neste tipo de regime.

Desta forma, pretendeu-se estudar esta perceção do teletrabalho numa amostra a partir da seguinte afirmação de partida:

“Sinto-me mais satisfeito com o trabalho quando estou em regime de teletrabalho.”

Neste sentido, e de maneira a analisar e explorar o objetivo do trabalho, foram recolhidos dados através de um questionário.

5.1.1. Variáveis em Estudo

No estudo são apresentadas variáveis dependentes e independentes. Partindo de Marconi e Lakatos (2000), determina-se variável dependente aquela que precisa de ser explicada ou descoberta, sendo influenciada ou afetada pela variável independente. Já a variável independente é aquela que determina e influencia outra variável.

Ao longo dos resultados obtidos, na Tabela 2 representam um conjunto de variáveis que foram apresentados ao longo do questionário realizado. Através da análise dessas mesmas variáveis, evidenciou-se a existência de algumas correlações fracas, dando assim, início a um método de eliminação de variáveis.

Assim sendo, na Tabela 3 são apresentados os Resultados da Análise, onde se considerou e agrupou-se 22 variáveis em 4 dimensões, com valores superiores a 1 e revelando ser fatores consistentes, tais como, as variáveis dependentes abaixo indicadas:

✓ **Fator 1 – Práticas e Desempenho Profissional**

- Melhoria da eficácia na execução de tarefas em Regime de Teletrabalho (RT);
- Aumento da Produtividade em RT;
- Melhor desempenho em RT;
- Maior concentração na realização das funções em RT;
- Aumentou da concentração na execução das tarefas em RT;
- Satisfação com o RT;
- Mais autonomia no decorrer do teletrabalho.

✓ **Fator 2 - Relações com Colegas de Trabalho**

- Aumento do contato direto com os meus colegas de trabalho;
- Maior interação com os meus colegas em RT;
- Melhor ligação com os colegas de trabalho em RT;
- Maior ligação à cultura da organização em RT;
- Melhoria da relação com colegas em RT;
- Menor isolamento social e individual em RT;
- Aumento do apoio por parte dos colegas em RT.

- ✓ **Fator 3 - Melhoria da Qualidade de Vida Pessoal**
 - Melhor qualidade na vida pessoal em RT;
 - O teletrabalho é benéfico na minha vida;
 - Melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional em RT;
 - Sinto uma melhoria no meu bem-estar causado em RT.

- ✓ **Fator 4 - Relações com a Chefia**
 - Melhor ligação com a chefia em RT;
 - Aumento do contato com a chefia RT;
 - Aumento do apoio por parte da chefia em RT;
 - Maior orientação e apoio pela chefia em RT.

Estas dimensões obtidas estão ligadas ao teletrabalho e ao nível de satisfação global dos colaboradores.

E, as variáveis independentes, como o género; a idade; o estado civil; habilitações literárias; antiguidade na empresa e a área que os colaboradores se inserem.

5.1.1.1. Hipóteses realizadas em função do problema

As hipóteses realizadas para o respetivo estudo foram instigadas pela bibliografia pesquisada.

H1: As dimensões associadas à satisfação do trabalho têm um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H2: O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelo género dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H3: O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho está positiva e significativamente associado à idade dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H4: O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelo estado civil dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H5: O Nível de satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelas habilitações literárias dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H6: O Nível de satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pela antiguidade na instituição dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H7: O Nível de satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pela área que os trabalhadores se inserem da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

5.2. Universo de estudo e seleção da amostra

Procurou-se obter uma amostra homogénea, representativa da população de trabalhadores dos Serviços Partilhados, Administrativos e Técnicos da Mota Engil.

A amostra integra 128 dos 179 colaboradores da empresa, representando 71.51%.

Usando o método de Slovin para determinação da dimensão da amostra, teríamos uma amostra mínima de 124 indivíduos, número ultrapassado.

Tabela 1 - Ficha Técnica do Processo Metodológico

Unidade de análise	Indivíduo
População a estudar	Colaboradores
Fontes de informação	Questionário
Âmbito geográfico	N/A
Dimensão da amostra	128 Questionários validados
Trabalho de campo	Realizado entre abril a maio de 2022.

Questionário	Questionário de avaliação das dimensões associadas ao teletrabalho e nível de satisfação com o mesmo.
Técnicas de análise de dados empregues	Análise fatorial exploratória Análise do nível de confiança de acordo com o Alfa Cronbach Análise de Regressão Teste de hipóteses paramétricas
Software utilizado	Jamovi v.2.3

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

5.2.1. Caracterização da População e Amostra

A população representa um conjunto de sujeitos que partilham características comuns, determinada por um conjunto de critérios (Fortin., 1999). Para Polit e Hungler (2004), população é todo o agregado de casos que atendem a um grupo eleito de critérios.

A população é composta por todos os profissionais que exercem funções na Mota-Engil Global – Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos num total de 179 colaboradores. Contudo, a maioria das investigações incide sobre um amplo número de membros que se torna impossível de estudá-lo num todo (Gil, 1999), pelo que para concretizar o estudo resta o recurso a uma amostra apenas com uma parte dos membros da população (Polit & Hungler, 2004). Sendo a amostra um subconjunto de uma população ou de um grupo de indivíduos que fazem parte da mesma população. De qualquer maneira, torna-se numa réplica em pequena dimensão da população alvo (Fortin., 1999), como neste estudo apresentado com respostas de 128 elementos, são estes os inquiridos que constituem a amostra.

- No que diz respeito ao género, tal como se pode constatar no Gráfico 1, a amostra era constituída por 128 sujeitos, sendo assim repartida da seguinte forma:
 - 82 sujeitos são do género feminino, representativos de 64,1 % da amostra.

- 46 sujeitos são do género masculino, representativos de 35,9 % da amostra.

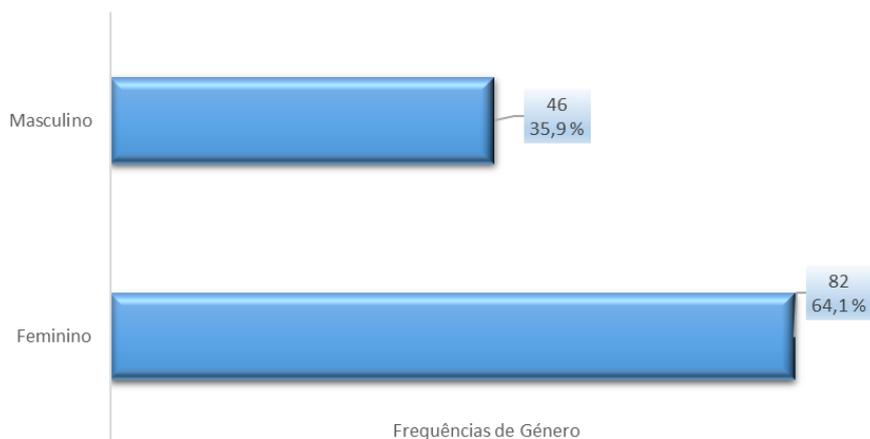


Gráfico 1 - Género

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

- No que diz respeito à idade da amostra, a distribuição é realizada da seguinte forma, representado no Gráfico 2:

- Entre os 20 e 30 anos, temos 41 sujeitos.
- Entre os 30 e 40 anos, temos 37 sujeitos.
- Entre os 40 e 50 anos, temos 38 sujeitos.
- Entre os 50 e 60 anos, temos 10 sujeitos.
- Entre os 60 e 70 anos, temos 2 sujeitos.

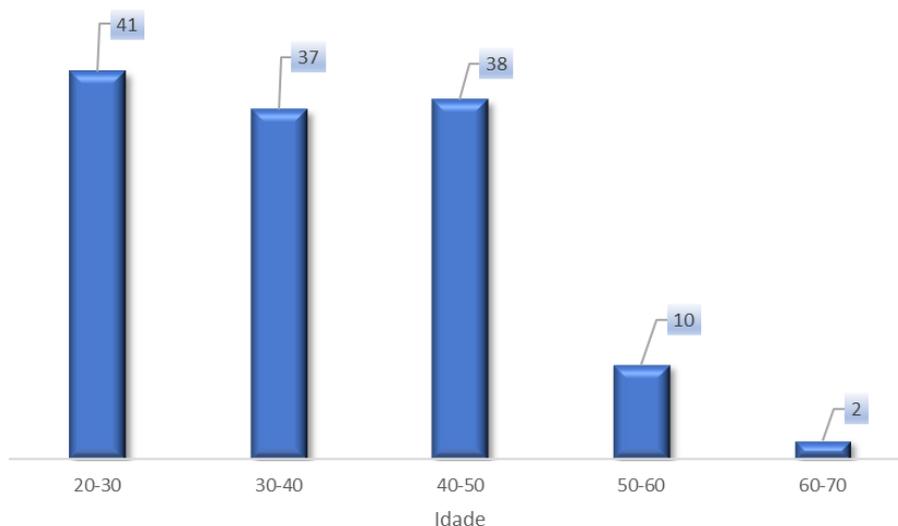


Gráfico 2 - Idade

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

➤ No que diz respeito ao estado civil, a distribuição é realizada da seguinte maneira, tal como demonstrado no Gráfico 3:

- 82 sujeitos são casados (as) ou união de facto, representativos de 64,1 % da amostra.
- 5 sujeitos são separados (as) ou divorciados (as), representativos de 3,9 % da amostra.
- 40 sujeitos são solteiros (as), representativos de 31,3 % da amostra.
- 1 sujeito é viúvo (a), representativo de 0,8 % da amostra.

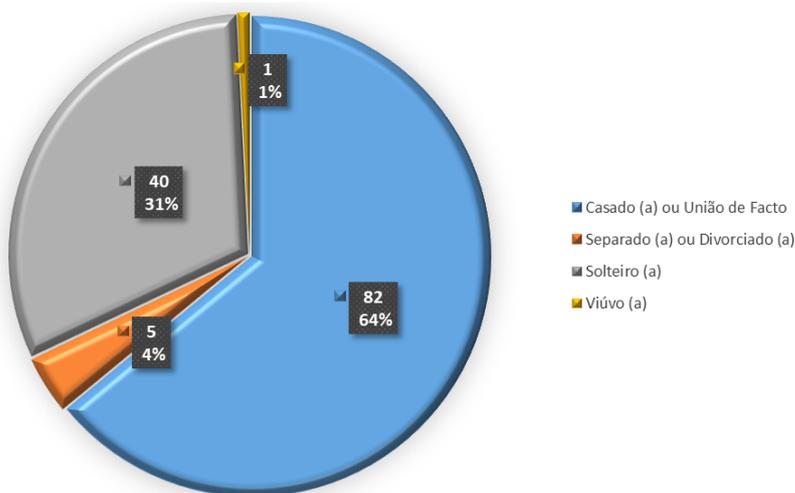


Gráfico 3 - Estado Civil

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

➤ No que diz respeito às habilitações literárias, a distribuição é realizada da seguinte maneira, tal como demonstrado no Gráfico 4:

- 28 sujeitos com o Ensino Secundário, representativos de 21,9 % da amostra.
- 100 sujeitos com o Ensino Superior, representativos de 78,1 % da amostra.

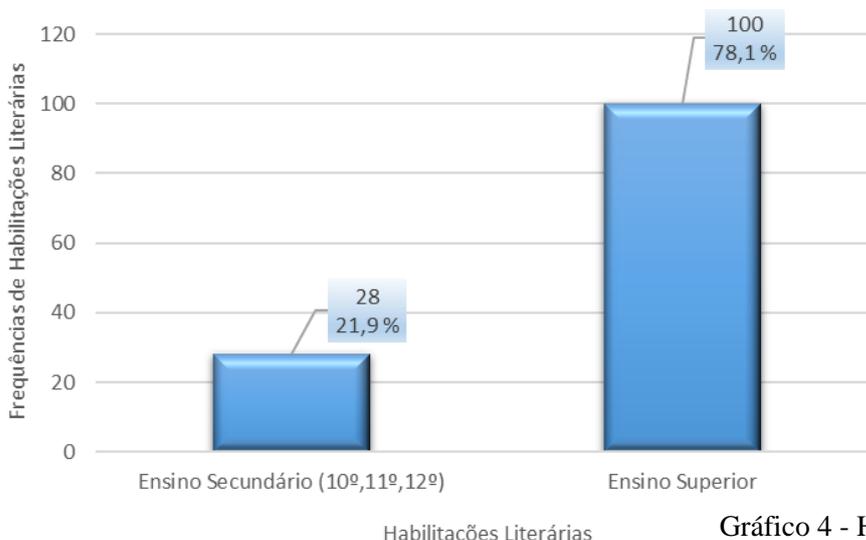


Gráfico 4 - Habilitações Literárias

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

➤ Em relação à antiguidade na instituição dos inquiridos, e tal como representado no Gráfico 5, a distribuição é realizada da seguinte maneira:

- Menos de 6 meses de serviço, 10 sujeitos, representativos de 7,8 % da amostra.
- Entre 6 e 12 meses de serviço, 4 sujeitos, representativos de 3,1 % da amostra.
- Entre 1 a 5 anos de serviço, 28 sujeitos, representativos de 21,9 % da amostra.
- Entre 6 a 10 anos de serviço, 23 sujeitos, representativos de 18,0 % da amostra.
- Entre 11 a 19 anos de serviço, 42 sujeitos, representativos de 32,8 % da amostra.
- Mais de 20 anos de serviço, 21 sujeitos, representativos de 16,4 % da amostra.

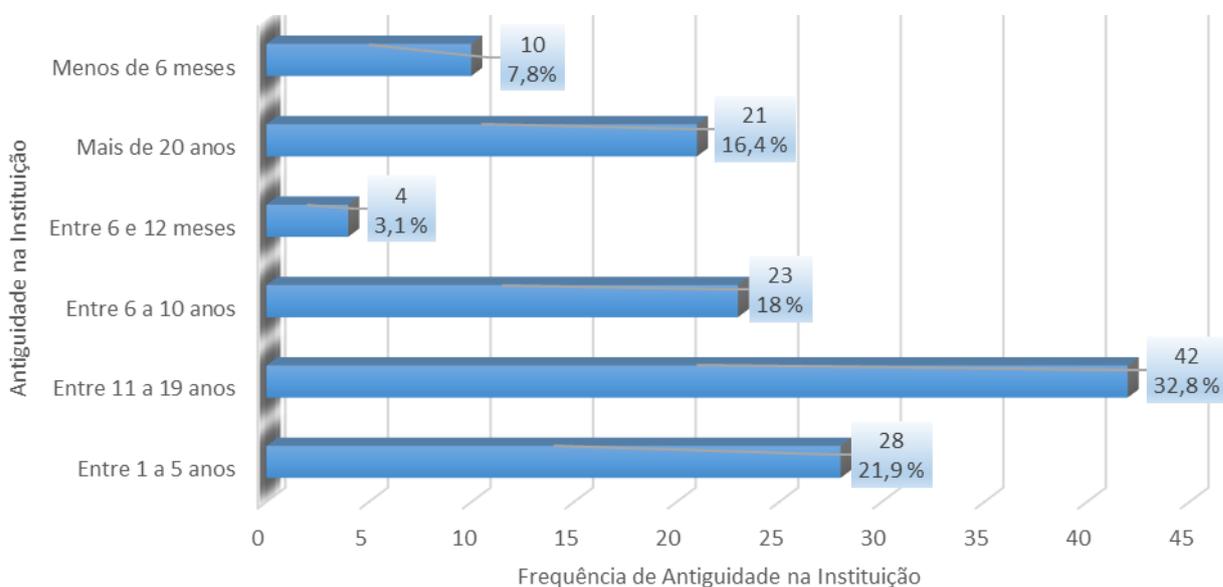


Gráfico 5 - Antiguidade na Instituição

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

➤ A área da Mota-Engil Global – Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos em que os inquiridos estão inseridos, e tal como representado no Gráfico 6, a distribuição é realizada da seguinte maneira:

- 23 sujeitos estão inseridos na área Base Services Financeiros, representativos de 18 % da amostra.
- 32 sujeitos estão inseridos na área Base Services RH, representativos de 25 % da amostra.
- 35 sujeitos estão inseridos na área Business Support Centers (Contabilidade/Tesouraria/Prestação de Contas), representativos de 27,3 % da amostra.

- 11 sujeitos estão inseridos na área IT (Informática), representativos de 8,6 % da amostra.
- 11 sujeitos estão inseridos na área de Planeamento e Serviços Gerais, representativos de 8,6 % da amostra.
- 11 sujeitos estão inseridos na área de Processos e Projetos (Inovação/Apoio Funcional/RPA/Process Mining) representativos de 8,6 % da amostra.

Relativamente às outras áreas que os colaboradores referiram no questionário, temos as seguintes:

- 11 sujeitos estão inseridos na área de Processos e Projetos (Inovação/Apoio Funcional/RPA/Process Mining) representativos de 8,6 % da amostra.
- 1 sujeito é a Chefia, representativo de 20 % da amostra.
- 1 sujeito está inserido na área de Corporate Support Areas, representativo de 20 % da amostra.
- 1 sujeito está inserido na área de Fiscalidade, representativo de 20 % da amostra.
- 1 sujeito está inserido na área da Global, representativo de 20 % da amostra.
- 1 sujeito está inserido na área de Global Services Finance, representativo de 20 % da amostra.

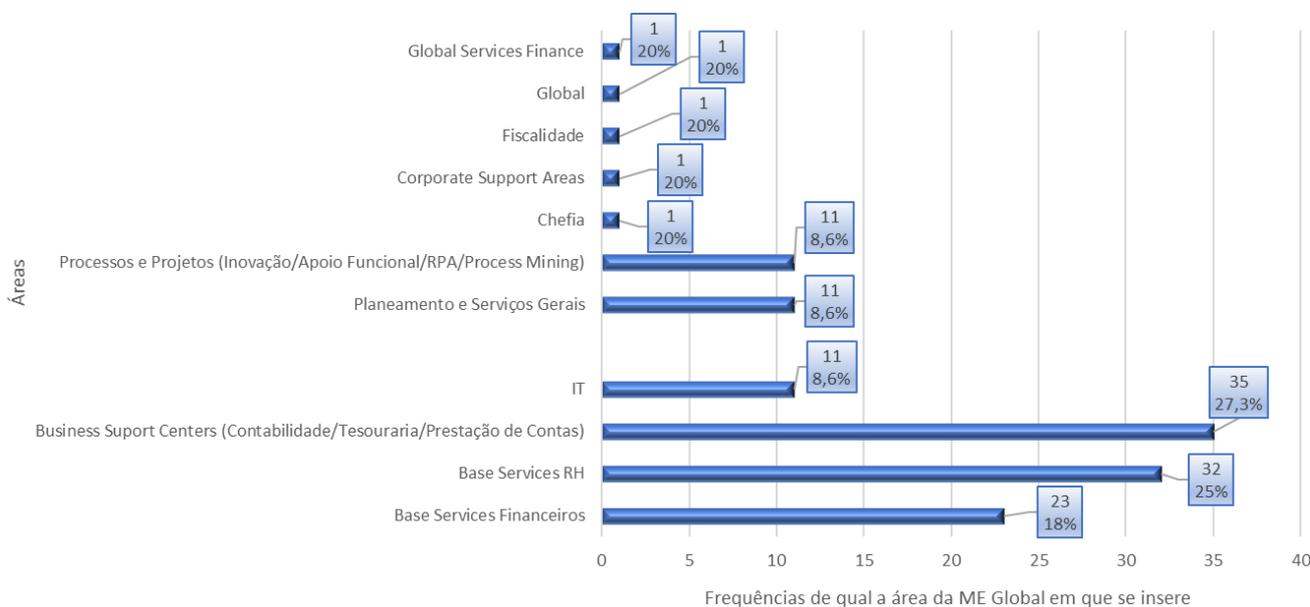


Gráfico 6 - Áreas da ME Global

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

5.3. Instrumento de Recolha de Dados

Numa investigação são diversos instrumentos que é possível optar para realizar a recolha de dados. Segundo Fortin et al. (2003) cabe à pessoa que realiza a investigação determinar qual o melhor tipo de instrumento a utilizar para obter o objetivo do estudo, as hipóteses formuladas ou as questões de investigação.

Tendo em atenção aos objetivos pretendidos e autores mencionados, para proceder à recolha de dados da investigação, recorreu-se à utilização de um questionário realizado no Microsoft Forms.

A primeira parte é constituída por 10 questões, tendo em vista obter dados sociodemográficos, pedida a informação pessoal para comparação estatística, sobre os anos, tal como a antiguidade dos inquiridos no grupo da organização, a área que estava inserido e se os mesmos já teriam desempenhado antes da pandemia as suas funções em regime de teletrabalho.

A segunda parte é constituída por 40 afirmações associadas ao teletrabalho e extraídas da revisão da literatura, onde o inquirido deve responder numa escala ordinal de 5 posições, através de uma escala tipo Likert, que varia entre “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”. “Discordo Totalmente” atribuído o valor 1, “Discordo” atribuído o valor 2, “Neutro” atribuído o valor 3, “Concordo” atribuído o valor 4 e “Concordo Totalmente” atribuído o valor 5. A última afirmação consiste numa seleção de resposta mais de carácter aberto, relativamente ao grau de satisfação que o colaborador se sente com o teletrabalho, (ver Anexo A).

5.4. Procedimentos e Tratamento de Dados

De maneira a cumprir com os objetivos determinados e após a revisão da literatura, foi efetuado o pedido de autorização oficial para a recolha de dados, junto do Administrador do grupo pretendido a implementar o questionário. Este pedido foi realizado através de um e-mail, onde foi referido a temática do estudo, o objetivo e o assegurar do respeito pelas normas de sigilo, anonimato e ética profissional (Anexo A). É importante referir que o pedido de autorização foi acompanhado do questionário que pretendia implementar no grupo.

Dado que o pedido recebeu a melhor aceitação por parte do Administrador, o mesmo foi contactado para facilitar o acesso para a distribuição do questionário e facilitando assim o seu envio geral para todos os colaboradores do grupo.

O questionário possuía uma pequena apresentação, uma breve introdução sobre a temática a estudar, um pedido de colaboração dirigido ao respondente e, para terminar, uma referência ao carácter anónimo dos resultados obtidos.

O questionário foi enviado durante o mês de abril de 2022, tendo o mesmo dado como terminado ao longo do mês de maio, no total de 128 pessoas.

Para a apresentação dos dados obtidos, recorreu-se à utilização de gráficos e tabelas para a respetiva análise.

Assim sendo, para a obtenção dos resultados, a análise dos dados foi obtida por estatística descritiva, através do *software Jamovi Statistical*.

5.5. Validação da percepção dos colaboradores relativamente aos fatores associados ao teletrabalho

Tabela 2 - Percepção dos Colaboradores com os Fatores associados ao Teletrabalho

Estatística Descritiva

Item	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Frequências					Apreciação
					1	2	3	4	5	
A1. Satisfação com o RT	128	3.9844	4	0.9556	3	8	17	60	40	POSITIVA
A2. Maior progressão em RT	128	2.633	3	0.8023	5	56	50	15	2	NEGATIVA
A3. Melhoria da eficácia na execução de tarefas em RT	128	3.8125	4	0.8395	1	11	20	75	21	POSITIVA
A4. Melhoria da relação com colegas em RT	128	2.844	3	0.9593	3	56	32	32	5	NEGATIVA
A5. Maior ligação à cultura da organização em RT	128	2.969	3	1.0495	0	60	24	32	12	NEGATIVA
A6. Aumento da Produtividade em RT	128	3.8438	4	0.8643	1	11	20	71	25	POSITIVA
A7. Redução gastos com deslocação em RT	128	4.6016	5	0.6063	0	1	5	38	84	POSITIVA
A8. Redução dos conflitos familiares em RT	128	4.1953	4	0.8138	0	8	8	63	49	POSITIVA
A9. Redução dos conflitos profissionais em RT	128	4.3828	4	0.6887	0	1	12	52	63	POSITIVA
A10. Afetação positiva do quotidiano familiar ao trabalho em RT	128	3.8516	4	0.897	1	13	17	70	27	POSITIVA

A11. Facilidade na conciliação entre a vida profissional e fam	128	3.9063	4	0.9087	0	14	17	64	33	POSITIVA
A12. Redução da carga de trabalho em RT	128	2.68	2	1.079	10	63	21	26	8	NEGATIVA
A13. Ajustamento da remuneração em RT	128	2.836	3	0.9943	9	43	41	30	5	NEGATIVA
A14. Maior orientação e apoio pela chefia em RT	128	3.7734	4	0.8981	2	13	18	74	21	POSITIVA
A15. Melhor ligação com a chefia em RT	128	2.9922	3	0.9005	5	35	46	40	2	POSITIVA
A16. Aumento do contato com a chefia RT	128	3.1016	3	0.9122	4	32	42	47	3	POSITIVA
A17. Aumento do contato direto com os meus colegas de trabalho	128	3.1172	3	0.9443	3	38	31	53	3	POSITIVA
A18. Melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional RT	128	4.2969	4	0.8727	1	7	8	49	63	POSITIVA
A19. Melhor ligação com os colegas de trabalho em RT	128	2.82	3	0.9259	2	58	33	31	4	NEGATIVA
A20. Redução do stress relacionado com o trabalho	128	3.5391	4	0.9953	1	29	13	70	15	POSITIVA
A21. Maior concentração na realização das funções em RT	128	3.8906	4	0.8251	0	10	21	70	27	POSITIVA
A22. Melhor desempenho em RT	128	3.7188	4	0.8412	2	11	23	77	15	POSITIVA
A23. Redução do absentismo em RT	128	3.3828	4	0.9484	7	16	31	69	5	POSITIVA
A24. Aumentou da concentração na execução das tarefas em RT	128	3.8203	4	0.7678	1	7	24	78	18	POSITIVA
A25. O teletrabalho é benéfico na minha vida.	128	4.3828	4	0.733	2	1	4	60	61	POSITIVA
A26. Melhoria do potencial de carreira em RT	128	3.0859	3	0.7939	1	29	59	36	3	POSITIVA
A27. Mais autonomia no decorrer do teletrabalho.	128	3.7031	4	0.7772	1	10	27	78	12	POSITIVA
A28. Redução do sedentarismo em RT.	128	2.734	2	1.1258	9	66	12	32	9	NEGATIVA
A29. Maior flexibilidade de horários em RT	128	4.3438	4.5	0.8365	2	4	6	52	64	POSITIVA
A30. Maior interação com os meus colegas em RT	128	3.1406	3	1.0776	1	51	17	47	12	POSITIVA
A31. Sinto uma melhoria no meu bem-estar causado em RT	128	3.9844	4	0.7528	2	4	13	84	25	POSITIVA
A32. Menor isolamento social e individual em RT	128	3.023	3	1.1187	3	56	17	39	13	NEGATIVA
A33. Aumento do apoio por parte da chefia em RT	128	3.2422	3	0.83	3	21	48	54	2	POSITIVA
A34. Aumento do apoio por parte dos colegas em RT	128	3.375	3.5	0.8324	3	15	46	59	5	POSITIVA

A35. Melhor qualidade na vida pessoal em RT	128	4.1406	4	0.7289	2	2	8	80	36	POSITIVA
A36. Maior facilidade no desenvolvimento de trabalho de equipa	128	3.7344	4	0.9004	1	16	19	72	20	POSITIVA
A37. Maior facilidade em me desligar do trabalho em RT	128	2.734	2	1.0461	6	67	16	33	6	NEGATIVA
A38. Redução do stress associado à deslocação para o trabalho	128	4.2109	4	0.6479	0	1	13	72	42	POSITIVA
A39. Maior convivência com a família	128	4.1953	4	0.5759	0	1	8	84	35	POSITIVA
A40. Melhoria da sustentabilidade global em RT	128	4.3828	4	0.5902	0	1	4	68	55	POSITIVA

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

Conforme a Tabela 2 estão apresentados todos os fatores estudados na apresentação do questionário. Através dos fatores apresentados, é possível assim a percepção que os colaboradores têm relativamente aos fatores que estão associados ao teletrabalho.

É visível o nível de satisfação dos colaboradores com o teletrabalho, uma vez que a maior parte da apreciação nos fatores é positivo.

Apenas os fatores A2, A4, A5, A12, A13, A19, A28, A32 e A37 é que estão relacionados negativamente.

De uma forma global, estes resultados, parecem demonstrar o contentamento dos colaboradores com o método do teletrabalho.

6. Apresentação dos Resultados e a sua Análise

6.1. Análise Fatorial Exploratória

A análise fatorial foi usada como técnica para derivar as dimensões subjacente às diferentes vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho.

A análise fatorial é uma técnica interdependente cujo objetivo principal é definir a estrutura subjacente entre as variáveis analisadas (Hair, et al., 2010).

A análise fatorial exploratória é definida como um conjunto de técnicas multivariadas destinadas a encontrar a estrutura subjacente em uma matriz de dados e determinar o

número e a natureza dos fatores que melhor representam um conjunto de variáveis observadas (Damásio, 2012).

A análise da matriz de correlações evidenciou a existências de algumas correlações fracas entre algumas variáveis. Foi dado início a um processo de eliminação de variáveis com base nas correlações e nos seus testes de significância, bem como nas comunalidades relativas aos valores extraídos após rotação das variáveis. Após a extração, as singularidades apresentam valores entre 0 e 1, quanto mais próximo de 0, maior a capacidade explicativa da variância da variável. No modelo aqui apresentada foram rejeitadas variáveis com um valor superior a 0,7.

Método fatorial de extração usado para obter a combinação linear não correlacionada das combinações das variáveis medidas (solução dos fatores) foi o das Componentes Principais. A extração dos fatores foi efetuada com base nos valores próprios (eigenvalues) obtidos. Por defeito o método apenas considera como válidos os fatores com um *eigenvalue* superior a um. O método de rotação ortogonal escolhido foi o *Varimax*, pois minimiza o número de variáveis de cada fator, simplificando a sua interpretação.

Tabela 3 - Resultados da Análise Fatorial

	Componente			
	1	2	3	4
A3. Melhoria da eficácia na execução de tarefas em RT	0.857			
A6. Aumento da Produtividade em RT	0.830			
A22. Melhor desempenho em RT	0.710		0.344	
A21. Maior concentração na realização das funções em RT	0.693			
A24. Aumentou da concentração na execução das tarefas em RT	0.692			
A1. Satisfação com o RT	0.644		0.464	
A27. Mais autonomia no decorrer do teletrabalho.	0.517			0.315
A17. Aumento do contato direto com os meus colegas de trabalho		0.703		
A30. Maior interação com os meus colegas em RT		0.702		
A19. Melhor ligação com os colegas de trabalho em RT		0.695		
A5. Maior ligação à cultura da organização em RT		0.620		
A4. Melhoria da relação com colegas em RT	0.313	0.614		
A32. Menor isolamento social e individual em RT		0.549		
A34. Aumento do apoio por parte dos colegas em RT		0.499		0.365
A35. Melhor qualidade na vida pessoal em RT	0.314		0.830	
A25. O teletrabalho é benéfico na minha vida.	0.438		0.724	
A18. Melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional em RT			0.634	
A31. Sinto uma melhoria no meu bem-estar causado em RT	0.418		0.630	
A15. Melhor ligação com a chefia em RT				0.713
A16. Aumento do contato com a chefia RT				0.638
A33. Aumento do apoio por parte da chefia em RT				0.589
A14. Maior orientação e apoio pela chefia em RT				0.534
Fator	Práticas e Desempenho Profissional	Relações com Colegas de Trabalho	Melhoria da Qualidade de Vida Pessoal	Relações com a Chefia
% Variância explicada	19,68%	14,11%	12,38%	9,07%
Variância acumulada		33,79%	46,17%	55,24%
Testes Estatísticos	KMO	0,8370	Teste de Bartlet	1 324,00
	Sig.			<,001
	TLI	0,904	RMSEA	0,063
N.º Itens	7	7	4	4
Fiabilidade do fator (alpha de cronbach)	0,903	0,828	0,864	0,717
Consistência interna do fator	Muito Bom	Bom	Bom	Aceitável

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados do inquérito

O teste de Keiser-Meyer-Olkin (KMO) obteve um valor de 0,837, o que indica que a análise de componentes principais deve ser considerada como boa e perfeitamente executável. O teste de esfericidade de Bartlett fornece um nível de significância (Sig.=0,001) inferior a 0,05, concluindo-se que as variáveis são correlacionáveis (rejeitando-se a hipótese nula).

Os resultados obtidos permitiram-nos agrupar as 22 variáveis em 4 dimensões principais ou fatores, com valores próprios superiores a 1 (excluímos as componentes com valores próprios inferiores a 1). Estas quatro dimensões obtidas explicam cerca de 55.24% da variância da informação.

Fora excluídas da nossa análise os itens A2, A7, A9, A10, A20, A23, A26, A28, A29, A37 e A40 por apresentarem valores das singularidades superiores a 0,7.

Os resultados obtidos com recurso ao teste de fiabilidade de Alpha de Cronbach revelam que todos os fatores são consistentes.

Uma vez determinado o número de fatores a extrair, recorreremos à análise da composição das saturações fatoriais para atribuir uma designação a cada uma das componentes ou fatores associados à felicidade no trabalho. A nossa proposta é:

Fator 1 (19,68%): **Práticas e Desempenho Profissional**. Este fator integra os itens associados à eficácia, a satisfação do trabalhador, uma vez que satisfeito, o mesmo estará mais motivado para o desempenho da sua atividade dentro da instituição, dedicação face ao trabalho e organização.

Fator 2 (14,11%): **Relações com Colegas de Trabalho**. É um fator que se encontra relacionado com a relação com os colegas, a partilha de emoções, como é realizado o trabalho com os colegas, a sua cooperação, independência e confiança.

Fator 3 (12,38%): **Melhoria da Qualidade de Vida Pessoal**. Engloba o bem-estar e a saúde do colaborador. Pois, perante as condições de liberdade de organizar e planear o horário de trabalho, conseguindo assim, favorecer a flexibilidade na sua rotina, tornou-se assim, uma melhoria na qualidade de vida, criando um equilíbrio nas suas rotinas e beneficiando a vida dos mesmos.

Fator 4 (9,07%): **Relações com a Chefia**. O fator demonstra que estão relacionados com a forma como os superiores auxiliam os seus colaboradores a relacionar com os seus colegas, a ter uma maior autonomia, a oferta de orientação na execução do trabalho, a ajuda numa tomada de decisões e a ter um melhor desempenho na organização.

6.2. Análise de regressão

Relação entre as dimensões associadas ao teletrabalho e a nível de satisfação global dos colaboradores.

H1: As dimensões associadas ao teletrabalho têm um efeito positivo e significativo no nível de satisfação global percecionado pelos colaboradores da ME Global.

O modelo especificado é traduzido por:

$$NSGT_i = \beta_1 + \beta_2 F1_i + \beta_3 F2_i + \beta_4 F3_i + \beta_5 F4_i + \varepsilon_i$$

em que:

$NSGT_i$ é a variável dependente e traduz o nível de satisfação global percecionado por cada colaborador da ME;

$F1_i$ – O score do fator 1 (**Práticas e desempenho profissional**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores com recurso ao método de Bartlett;

$F2_i$ - O score do fator 2 (**Relações com colegas de trabalho**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores com recurso ao método de Bartlett;

$F3_i$ - O score do fator 3 (**Melhoria da qualidade de vida pessoal**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores com recurso ao método de Bartlett;

$F4_i$ - O score do fator 4 (**Relações com a chefia**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores com recurso ao método de Bartlett;

- **Sinais esperados:**

$\beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5 > 0$, tendo em atenção a hipótese colocada, é esperado que os fatores associados ao teletrabalho tenham um efeito positivo na satisfação global percecionada pelos colaboradores

- **Resultados da estimação**

Os dados expressos na tabela 4 evidenciam um coeficiente de determinação de 0,67; traduzindo que 67% da variação total do nível de satisfação global em torno da sua média amostral é explicado pelas variáveis – dimensões explicativas utilizadas. Tendo em atenção que o nosso estudo é baseado em percepções, o indicador traduz um ajustamento bom já que é próxima a 0,7, (Maroco, 2010).

Tabela 4 - Resultados da estimação (robusta)

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²	Teste ao Modelo Global			
			F	gl1	gl2	P
1	0.82	0.6674	47.63	4	123	< .001

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Tabela 5 - Coeficientes do Modelo - NSGT

Preditor	Estimativas	Erro-padrão robusto	t	P
Intercepto	8.61	.0712711	120.80	< .001
PDP	0.59	.0732269	8.03	< .001
RCT	0.19	.0611497	3.12	0.002
MQVP	0.84	.09387341	8.97	< .001
RCH	0.30	.0712711	4.42	< .001

Nota: a tabela reporta os erros padrão robustos na presença de heteroscedasticidade, validando desta forma os testes de significância individual

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

O problema da multicolinearidade não se coloca uma vez que os fatores são ortogonais, capazes de explicar a estrutura de intercorrelações entre as variáveis.

Os testes de significância individual indicam que todas as variáveis explicativas são significativas.

$$H_0: B_i = 0$$

$$i = 2,3,4,5$$

$$H_1: B_i \neq 0$$

Sob H_0 verdadeira: $\frac{\hat{\beta}_j}{\hat{\sigma}_{\hat{\beta}_j}} \sim T_{(N-k)}$

Tabela 6 - Testes de Significância Individual

Parâmetro / Variável	ET Observado	P-value	Observações
β_2	8,03	,000	Individualmente significativa para um nível de significância de 1% (p-value < 0,01, o que implica a rejeição da H_0)
β_3	3,12	,002	Individualmente significativa para um nível de significância de 1% (p-value < 0,01, o que implica a rejeição da H_0)
β_4	8,97	,000	Individualmente significativa para um nível de significância de 1% (p-value < 0,01, o que implica a rejeição da H_0)
β_5	4,42	,000	Individualmente significativa para um nível de significância de 5% (p-value < 0,05, o que implica a rejeição da H_0)

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Teste de significância global do modelo

$$H_0: B_2 = B_3 = B_4 = B_5 = 0$$

$$i = 2,3,4,5$$

$$H_1: \exists B_i \neq 0$$

Sob H_0 verdadeira: $\frac{MS \text{ Regression}}{MS \text{ Residual}} \sim F_{(k-1; N-k)}$

O valor amostral da estatística F é igual a 47,63 e o p-value=0,000. Como o p-value < 0,01 podemos concluir pela rejeição da H_0 , pelo que existe evidência estatística de que o modelo estimado é globalmente significativo a um nível de significância de 1%.

- **Homoscedasticidade**

Para testar a existência de heteroscedasticidade utilizou-se o teste de Breusch-Pagan. O valor observado da estatística de teste obtido foi de 11,38 a que corresponde um p-value de .023. Este valor indica-nos que para um nível de significância de 5% existe evidência estatística de heteroscedasticidade. Para a sua correção usou-se os erros padrões robustos propostos por (White, 1980).

- **Ausência de Multicolinearidade**

Para analisar a eventual presença de multicolinearidade considera-se o indicador Variance Inflation Factor (VIF) ou a Tolerance:

Tabela 7 - Estatísticas de Colinearidade

	VIF	Tolerância
PDP	1.01	0.99
RCT	1.00	1.00
MQVP	1.01	0.99
RCH	1.00	1.00

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Uma regra prática para interpretar o VIF ou a Tolerance é:

- ✓ $VIF < 5$ ou $Tolerance > 0,2$ – pouco provável a existência de multicolinearidade;
- ✓ $5 \leq VIF < 10$ ou $0,10 < Tolerance \leq 0,2$ – indica que poderá existir multicolinearidade e deve merecer a nossa atenção;
- ✓ $VIF \geq 10$ ou $Tolerance < 0,10$ – existe multicolinearidade severa e precisa de ser corrigida.

No nosso caso verificamos que para todas as variáveis independentes o VIF é aproximadamente 1 e a Tolerance é sempre superior a 0,9 pelo que poderemos concluir que é pouco provável a existência de multicolinearidade.

Os erros de estimação do modelo seguem uma distribuição normal, validada pelos resultados do teste de Shapiro-Wilk, apresentados na tabela abaixo.

Tabela 8 - Teste de Normalidade

Normality Tests		
	Statistic	p
Shapiro-Wilk	0.99	0.270
Kolmogorov-Smirnov	0.05	0.916
Anderson-Darling	0.38	0.389

Nota. Additional results provided by *moretests*

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Os coeficientes de todos os fatores apresentam-se com sinal negativo. A afetação é igual à esperada.

- **Validação da hipótese**

H1: As dimensões associadas à satisfação do trabalho têm um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

Tabela 9 - Resumo da associação entre o nível global da satisfação do trabalho com as dimensões associadas ao teletrabalho e extraídas da análise fatorial.

Variáveis Explicativas	B	β	%	t	sig
F1 – Práticas e desempenho profissional	.5883193	0,4551	29,9%	8.03	< .001
F2 – Relações com os colegas de trabalho	.1906151	0,1509	9,91%	3.12	0.002
F3 - Melhoria da qualidade de vida pessoal	.8408769	0,6636	43,59%	8.97	< .001
F4 – Relações com a chefia	.3035028	0,2526	16,59%	4.42	< .001
F - Significância Global - Estatística Amostral	47,63	sig=0,000			
R - Coeficiente de Correlação	0,82	Coeficiente de correlação			
R ² - Coeficiente de Determinação	0,6674	Proporção da variância explicada pelo modelo			

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

A hipótese 1 foi validada. Todos os fatores se apresentaram como positiva e significativamente associados à satisfação global percebida pelos colaboradores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

O coeficiente de determinação é de 0,6674, traduzindo que os fatores associados ao regime de teletrabalho explicam 66,74% da satisfação global dos trabalhadores.

O fator com maior peso é a melhoria da qualidade de vida potenciada pelo teletrabalho, seguindo a melhoria das prática e desempenho profissional, as relações com a chefia e por fim a relação com os colegas de trabalho.

6.3. Testes de Hipóteses

O estudo procurou ainda associar o nível de satisfação com o teletrabalho com algumas variáveis socioculturais.

Validamos que a variável Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho (NSGT) não segue uma distribuição normal com recurso ao teste de Shapiro-Wilk.

H_0 : NSGT segue uma distribuição normal

H_1 : NSGT não segue uma distribuição normal

Tabela 10 - Teste de Shapiro-Wilk

Estatística Descritiva							Shapiro-Wilk	
	N	Omisso	Média	Mediana	Moda	Desvio-padrão	W	p
NSGT	128	0	8.61	9.00	9.00	1.38	0.812	< .001

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Considerando um nível de significância (α) de 5%, a evidência estatística permite concluir que a variável NSGT não segue uma distribuição normal uma vez que o (p -value <,001 < $\alpha = 0,05 \rightarrow$ Rejeitar a H_0).

H2: O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelo género dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H_0 : O NSGT das mulheres é igual à dos homens.

H_a : O NSGT das mulheres é superior à dos homens.

Uma vez que a variável “NSGT” não segue uma distribuição normal, para verificar se as mulheres apresentam um nível de satisfação com o teletrabalho superior aos dos homens foi utilizado o teste U de Mann-Whitney para comparação de medianas:

H_0 : $\tilde{\mu}_F = \tilde{\mu}_{NF}$ (A mediana do NSGT percebido das mulheres é igual à dos homens)

H_1 : $\tilde{\mu}_F > \tilde{\mu}_{NF}$ (A mediana do NSGT percebido das mulheres é superior à dos homens)

Tabela 11 - Teste U de Mann-Whitney – Género

Teste t para amostras independentes

		Estatística	p
NSGT	U de Mann-Whitney	1533	0.035

Nota. $H_a \mu_{\text{Feminino}} > \mu_{\text{Masculino}}$

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Vamos reter a H_0 .

Como se pode verificar, para um nível de significância de 5%, a evidência estatística disponível permite concluir que existe diferença entre a mediana do NSGT percebido das mulheres e homens (estatística teste de Mann-Whitney U de 1533 a que corresponde um p-value de ,035, como o p-value = 0, 035 < α = 0,05 \rightarrow rejeitar a H_0).

Significa então que se pode concluir que o NSGT percebido das mulheres é diferente à dos homens.

Tabela 12 - Estatística Teste de Mann-Whitney U

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
NSGT	Feminino	82	8.7805	9.0000	1.2174	0.1344
	Masculino	46	8.3043	9.0000	1.5898	0.2344

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

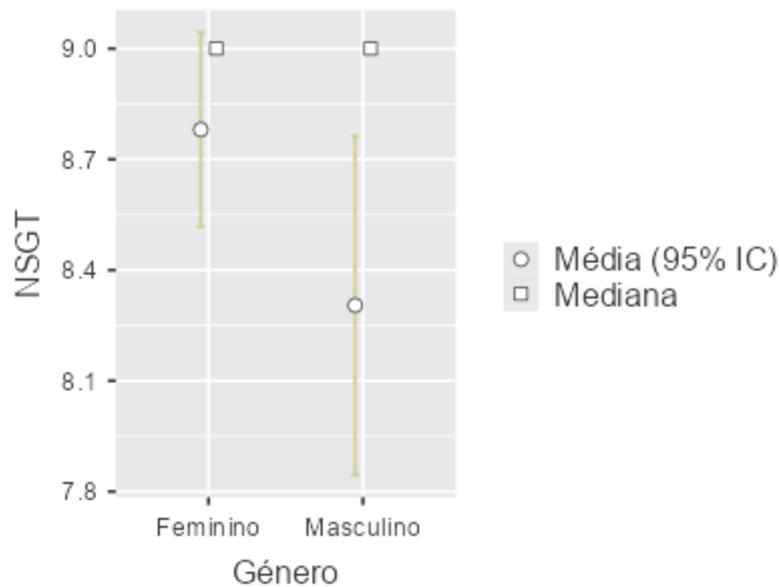


Figura 1 – Gênero

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

É possível concluir que a mediana do NSGT das mulheres é superior à dos homens, logo a afirmação é falsa, pois, o Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho é diferenciado pelo gênero dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

Assim sendo, Mokhtarian e Salomon (1997) afirmaram que através dos seus estudos, o gênero feminino tem mais tendência a adotar o teletrabalho do que o gênero masculino. Este ponto de vista, é partilhado também por Tremblay (2002) que, defende que o equilíbrio entre a vida familiar e o seu trabalho faz crescer fortemente o compromisso do gênero feminino para com o teletrabalho e o aumento da sua satisfação, pois é possível trabalhar nas horas que mais lhes convém, obtendo maior flexibilidade e equilíbrio entre a sua vida familiar e profissional.

H3: O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho está positiva e significativamente associado à idade dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H_0 : O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho e idade dos trabalhadores são positiva e significativamente associados.

H_a : O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho e idade dos trabalhadores não são positiva e significativamente associados.

Tabela 13 - Estatística Teste de Correlação de Pearson

Matriz de Correlações

		NSGT	Idade	Número de filhos
NSGT	R de Pearson	—		
	p-valor	—		
Idade	R de Pearson	-0.233 **	—	
	p-valor	0.008	—	

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Como se pode verificar, para um nível de significância de 5%, a evidência estatística disponível permite concluir que existe diferença entre a mediana do NSGT percebido e a idade dos inquiridos (estatística teste de Correlação de Pearson é de - ,233 a que corresponde um p-value de ,0008, como o $p\text{-value} < \alpha = 0,05 \rightarrow$ rejeitar a H_0).

Significa então que se pode concluir que o NSGT com o Teletrabalho e idade dos trabalhadores não são positiva e significativamente associados.

É possível concluir que a mediana do Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho e idade dos trabalhadores não são positiva e significativamente associados, logo a afirmação é falsa, a mediana do NSGT não se encontra correlacionada com a idade dos colaboradores.

O fator da idade é cada vez mais relatado no âmbito da pesquisa do teletrabalho, principalmente na percepção das vantagens e desvantagens ligadas à sua prática, perante o estudo de Petcu et al. (2021), referem que por norma os indivíduos mais velhos são apontados como os que apreciam menos o teletrabalho, obtendo uma menor aptidão e determinadas competências.

Vaney e Chen (2003) referem que a correlação de Pearson que foi utilizado nos seus estudos, revelaram valores idênticos como no que decorre com a variável da idade, os valores traduzem-se para uma correlação negativa e que não se encontram significativamente associados, ou seja, à medida que aumenta a idade tende a diminuir o nível de satisfação. Na perspetiva da autora Ungaro (2007) a relação negativa entre o nível da satisfação perante o teletrabalho com a idade explica-se tendo em conta o motivo de ser em idades mais avançadas, o que vai necessitar de uma alteração nas suas necessidades psicológicas e físicas dos colaboradores para conseguir dar uma resposta às suas exigências, o que muitas vezes se torna difícil.

H4: O Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelo estado civil dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H₀: A mediana do NSGT é igual ao estado civil dos trabalhadores.

H_a: Existe pelo menos uma mediana do NSGT que é diferente dos restantes estados civis.

Tabela 14 - Estatística Teste de Kruskal Wallis – Estado Civil

Kruskal-Wallis

	χ^2	Gf	P
NSGT	3.82	3	0.281

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

- **Comparações múltiplas Dwass-Steel-Critchlow-Fligner**

Tabela 15 - Comparações Múltiplas - NSGT

		W	p
Casado (a) ou União de Facto	Separado (a) ou Divorciado (a)	1.63	0.658
Casado (a) ou União de Facto	Solteiro (a)	1.49	0.718
Casado (a) ou União de Facto	Viúvo (a)	1.89	0.538
Separado (a) ou Divorciado (a)	Solteiro (a)	-1.09	0.867
Separado (a) ou Divorciado (a)	Viúvo (a)	1.00	0.894
Solteiro (a)	Viúvo (a)	1.68	0.633

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Como se pode verificar, para um nível de significância de 5%, a evidência estatística disponível permite concluir que não existe diferença entre a mediana do NSGT percebido e o estado civil dos inquiridos (estatística teste de Kruskal Wallis é de 3,82 a que corresponde um p-value de ,281, como o p-value $> \alpha = 0,05 \rightarrow$ não rejeitar a H0). Significa então que se pode concluir que o NSGT percebido é similar relativamente ao estado civil dos colaboradores.

É possível concluir que a mediana do NSGT é igual ao estado civil dos trabalhadores, logo a afirmação é verdadeira, pois, o Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelo estado civil dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

Vila e García-Mora (2005) consoante os seus estudos não encontram diferenças significativas perante o nível de satisfação e o estado civil dos inquiridos.

H5: O Nível de satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelas habilitações literárias dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H₀: A mediana do NSGT é igual às habilitações literárias dos trabalhadores.

H_a: Existe pelo menos uma mediana do NSGT que é diferente das restantes habilitações literárias dos trabalhadores.

Tabela 16 - Estatística Teste de Kruskal Wallis - Habilitações Literárias

Kruskal-Wallis

	χ^2	G1	P
NSGT	0.2550	1	0.614

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Como se pode verificar, para um nível de significância de 5%, a evidência estatística disponível permite concluir a avaliação do NSGT percebido é similar por nível de habilitações (estatística teste de Kruskal Wallis é de 0,2550 a que corresponde um p-value de ,614, como o p-value > $\alpha = 0,05 \rightarrow$ não rejeitar a H₀).

Significa então que se pode concluir que o NSGT percebido é similar relativamente às habilitações literárias dos colaboradores.

É possível concluir que a mediana do NSGT é igual às habilitações literárias dos trabalhadores, logo a afirmação é verdadeira, pois, o Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pelas habilitações literárias dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

Perante o estudo de Vila e Garcia-Mora (2005) não encontram diferenças relevantes entre o nível de satisfação e as habilitações literárias dos indivíduos.

H6: O Nível de satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pela antiguidade na instituição dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H₀: A mediana do NSGT é igual à antiguidade na instituição dos trabalhadores na ME.

H_a: Existe pelo menos uma mediana do NSGT que é diferente à antiguidade na instituição dos trabalhadores na ME.

Tabela 17 - Estatística Teste de Kruskal Wallis - Antiguidade

Kruskal-Wallis

	χ^2	Gf	P
NSGT	5.3859	5	0.371

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Como se pode verificar, para um nível de significância de 5%, a evidência estatística disponível permite concluir que não existe diferença entre a mediana do NSGT percebido e a antiguidade na instituição dos trabalhadores (estatística teste de Kruskal Wallis é de 5.3859 a que corresponde um p-value de ,371, como o p-value > $\alpha = 0,05 \rightarrow$ não rejeitar a H₀).

Significa então que se pode concluir que o NSGT percebido é similar relativamente à antiguidade na instituição dos trabalhadores na ME.

É possível concluir que a mediana do NSGT é igual à antiguidade na instituição dos trabalhadores na ME, logo a afirmação é verdadeira, pois, o Nível de Satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pela antiguidade na instituição dos trabalhadores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

No que consta à relação entre o nível de satisfação perante a antiguidade, a hipótese não é garantidamente confirmada pelos resultados obtidos, pois, a satisfação altera consoante a antiguidade.

Apesar que, no nível de satisfação é igual à antiguidade, pois, Romão (2011) indica que as relações entre o nível da satisfação com a antiguidade são idênticas, porque uma acompanha a outra, ou seja, no estudo deste autor refere que estas variáveis são descritas graficamente em U, o que significa que à medida do primeiro ano de trabalho a satisfação pode diminuir e permanecer assim durante anos, até que de repente pode começar novamente a aumentar a sua satisfação consoante os anos.

H7: O Nível de satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pela área que os trabalhadores se inserem da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H₀: A mediana do NSGT é igual à área que os trabalhadores se inserem na Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

H_a: Existe pelo menos uma mediana do NSGT que é diferente das áreas que os trabalhadores se inserem na Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

Tabela 18 - Estatística Teste de Kruskal Wallis - Área na ME

Kruskal-Wallis

	χ^2	gl	p
NSGT	9.4753	6	0.149

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software Jamovi

Como se pode verificar, para um nível de significância de 5%, a evidência estatística disponível permite concluir que não existe diferença entre a mediana do NSGT percebido e à área dos inquiridos (estatística teste de Kruskal Wallis é de 6 a que corresponde um p-value de ,149, como o p-value > $\alpha = 0,05 \rightarrow$ não rejeitar a H₀).

Significa então que se pode concluir que o NSGT percebido é similar relativamente à área que se inserem os colaboradores.

É possível concluir que a mediana do NSGT é igual à área que os trabalhadores se inserem na Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A., logo a afirmação é verdadeira, pois, o Nível de satisfação Global com o Teletrabalho não é diferenciado pela área que os trabalhadores se inserem da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

O mesmo se enquadra no nível de satisfação com a área em que os inquiridos se encontram, a hipótese não é garantidamente confirmada pelos resultados obtidos, pois, a satisfação altera consoante a área em que o colaborador se encontra (Caillier, 2011).

7. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo geral conhecer a perceção dos colaboradores face ao teletrabalho e de que forma influenciava a sua satisfação e o seu desempenho profissional na unidade da Mota-Engil Global – Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos.

Perante a situação de emergência vivida por causa da pandemia, num curto período de tempo, os colaboradores viram-se obrigados a alterar um enorme conjunto de rotinas e a ter um local de trabalho nas suas próprias casas com condições adequadas para os mesmos conseguirem trabalhar.

Para a realização do presente estudo foram analisados muitos estudos que focavam este tipo de temática, nomeadamente aqueles que ligam a satisfação e o desempenho profissional com a modalidade do teletrabalho. Neste tipo de contexto, já existe diversas investigações que visam relacionar estes conceitos.

O presente trabalho teve, assim, como principal objetivo aferir a perceção que os trabalhadores têm perante o teletrabalho, procurando entender até que ponto interfere ou não na satisfação e no desempenho profissional dos mesmos.

A amostra foi constituída por 128 participantes, onde predominou o género feminino com 82 sujeitos, o que representa 64,1% da amostra total. A média de idades que predomina é dos 20 aos 30 anos. No que respeita ao estado civil, a maioria, com 82 sujeitos, são casados/as ou em união de facto, o que representa 64,1% da amostra. Grande parte dos sujeitos (100) tem o ensino superior, o que representa 78,1% da amostra em relação a outros níveis de escolaridade. Em relação à antiguidade na instituição, com 42 sujeitos, encontram-se os colaboradores que estão ao serviço entre os 11 a 19 anos, representativos de (32,8%) da amostra. Em relação à área do grupo que predominou foi Business Suport Centers (Contabilidade/Tesouraria/Prestação de Contas) com 35 sujeitos, Representando 27,3% da amostra estudada.

Uma análise aos resultados obtidos com o trabalho empírico permite concluir que existem quer fatores sociodemográficos que influenciam o nível de satisfação perante o teletrabalho, quer os que não influenciam, como por exemplo no caso da idade onde estas variáveis não se encontram associadas. Já relativamente ao nível de satisfação perante o teletrabalho consoante o género, é possível concluir que o teletrabalho influencia mais as

mulheres do que os homens. Já para o nível de satisfação associado à idade, os mesmos não se encontram positivamente ligados, mas mesmo assim, entende-se que existe uma diferença nas variáveis, este fator influencia o nível de satisfação perante o teletrabalho.

O nível de satisfação perante o teletrabalho consoante o estado civil, as habilitações literárias, a antiguidade e área estão inseridos os colaboradores é o mesmo, O que parece indicar que o nível de satisfação perante o teletrabalho não é influenciado por estes fatores.

Quanto às dimensões propostas como as Práticas e desempenho profissional, as Relações com os colegas de trabalho, a Melhoria da qualidade de vida pessoal e as Relações com a chefia estas influenciam e encontram-se positiva e significativamente associadas à satisfação global percecionada pelos colaboradores da Mota-Engil Global Serviços Partilhados Administrativos e Técnicos, S.A.

De uma forma geral, os resultados deste estudo, permitiram concluir que a maior parte dos colaboradores da amostra percecionou o teletrabalho como tendo afetado muito ou totalmente os diversos domínios da sua vida, com especial destaque para o domínio pessoal e social. Através destes resultados, é possível destacar o facto de o ser humano ser um ser social (Cacioppo & Hawkey, 2009). Glowackz e Schmits (2020) verificaram que durante os primeiros meses da pandemia, os indivíduos reportaram sentir falta do contacto direto com os familiares, colegas e amigos.

A maior parte dos inquiridos demonstram que estão felizes com o teletrabalho. É possível verificar que esse aspeto está ligado com itens como a flexibilidade de horários, autonomia e a vida com a família. Os resultados demonstram que os inquiridos têm melhor qualidade de vida, maior tranquilidade e bem-estar, a possibilidade de trabalharem no ambiente familiar.

Os inquiridos, no entanto, aparentam estar insatisfeitos com a remuneração, pelo trabalho que lhes é oferecido. Demonstram, com grande destaque, a liberdade de agir, o conforto e a oportunidade de empreender as suas próprias soluções.

A redução de stress e o maior equilíbrio psicológico e na rotina revelam-se nos resultados dos inquiridos como um reflexo da inserção do trabalho em um ambiente confortável, da flexibilidade no trabalho e da autonomia. Para a maioria dos sujeitos, o teletrabalho traz maior qualidade de vida e bem-estar.

A redução no tempo e nos custos das deslocações entre casa e trabalho são fatores que contribuem para a diminuição do stress. Apenas a tranquilidade de não necessitar de enfrentar o deslocamento diário para o trabalho demonstra uma grande vantagem para os inquiridos. Além de não haver perda de tempo e nem cansaço mental e físico, com as horas gastas no trânsito.

Os principais benefícios profissionais identificados pelos inquiridos foram: a melhoria na satisfação profissional, o aumento da produtividade e a motivação. Destaca-se, também, a melhoria na qualidade de vida para a maioria dos colaboradores. A nível pessoal, as principais fragilidades foram o isolamento social e a distração com atividades domésticas. A nível profissional, as principais fragilidades, foram referentes à progressão na carreira, a remuneração insuficiente e a diminuição do contacto com chefia e colegas. Contudo, o teletrabalho é avaliado positivamente pela grande parte dos inquiridos.

Num estudo realizado por Baert et al. (2020), indica que um quarto da sua amostra acredita que o teletrabalho diminui as possibilidades de progressão na carreira e que dificulta o seu desenvolvimento profissional.

Em suma, é possível observar que os resultados obtidos ao longo da análise das variáveis sobre a perceção dos colaboradores face ao teletrabalho, perante a satisfação e o desempenho profissional vão de encontro ao estudo de Baert et al. (2020). Em virtude dos resultados obtidos, é possível concluir que nos aspetos da progressão de carreira, as pessoas ainda estão um pouco reticentes sobre o impacto positivo que o teletrabalho pode trazer neste fator.

Na generalidade, os inquiridos demonstram-se muito satisfeitos e com um bom desempenho profissional durante o período de teletrabalho através dos resultados apresentados.

7.1. Limitações e Sugestões Futuras

Apesar da relevância dos seus resultados, o presente estudo mostra algumas limitações, que importam considerar. Uma das principais dificuldades que se foi sentido para a sua realização e elaboração do trabalho foi o curto espaço de tempo que a empresa forneceu para obter respostas e, assim, ter de limitar a um só grupo a estudar na organização e não existir a possibilidade de estudar a amostra na totalidade da empresa.

Como uma sugestão futura, propõe-se que sejam realizados novos estudos relacionados com a mesma temática e se possível realizar uma comparação entre os colaboradores das diversas áreas que complementa a empresa e compreender mais aprofundadamente qual a perceção dos colaboradores de uma maneira geral e os seus níveis de satisfação e desempenho que cada colaborador apresenta. Perceber se os colaboradores todos da empresa se encontram satisfeitos e com bons desempenhos perante a realização do teletrabalho e se existe a possibilidade de futuramente ser um método de trabalho definitivo. Seria interessante, pois uma parte do grupo já demonstram estar satisfeitos e motivados com a realização do teletrabalho.

8. Referências e Bibliografia

- Abilash , K., & Siju, N. (2021). Teletrabalho: Um Estudo Empírico sobre Desempenho no Trabalho, Satisfação no Trabalho e Comprometimento dos Funcionários em Situações de Pandemia. *Shanlax International Journal of Management*, 8(3), 1-10.
- Adams, G. A., & Beehr, T. A. (1998). Turnover and retirement: A comparison of their similarities and differences. *Personnel Psychology*, pp. 643-665.
- Aderaldo , I., Aderaldo , C., & Lima, A. (2017). *Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional* (Vol. 15). Cadernos EBAPE.BR.
- Agarwal, S., Ramadani, V., Gerguri-Rashiti, S., Agrawal, V., & Dixit, J. (2020). Inclusividade da educação empreendedora na atitude empreendedora entre a comunidade jovem: evidências da Índia. *Journal of Enterprising Comunidades: Pessoas e Lugares na Economia Global*, 14(2).
- Aguilera, A., Lethiais, V., Rallet, A., & Proulhac, L. (2016). Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 92, pp. 1–11. Obtido em 27 de 2 de 2022, de <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.06.021>
- Algrari, D. (2017). The influences of telecommuting on teleworkers skills. *IOSR Journal of Computer Engineering*, 19 (02), 45-48. doi:10.9790/0661-1902044548
- Allen, T., Golden, T., & Shockley, K. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16 (2), 40–68. doi:<https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Alluisi, E., & Fleishman, E. (1982). *Desempenho Humano e Produtividade: Estresse e Eficácia do Desempenho*. NJ: Hillsdale.
- Alzate , O., & Garcia, G. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información tecnológica*, pp. 149-160. doi:10.4067/S0718-07642020000100149

- Ammons , S., & Markham, W. (2004). Trabalhando em casa: Experiências de trabalhadores qualificados de colarinho branco. *Espectro Sociológico*, 24(2), pp. 191-238. doi:10.1080/02732170490271744
- Anderson, J., Bricout, J., & West, M. (2001). Telecommuting: Meeting the needs of businesses and employees with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitatio*, 16, 97 – 104. doi:ISSN1052/2268
- Andrade, M. (2001). *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação* (5ª ed ed.). São Paulo: Atlas.
- Anjani, D., Sapta, I., & Sujana, I. (2018). The role of organizational commitment in mediating the relationship between job satisfaction and turnover intention. *Scientific Research Journal*, VI (II), 2201-2796.
- Antunes , R., & Braga, R. (2009). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.
- Appelbaum , E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. (2000). *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off*. Ithaca : Cornell University.
- Araújo , S., França, F., Cavalcante, Lima, & Medeiros. (2019). Teletrabalho: uma prospecção Para a editora universitária da UFPB. *Informação em Pauta Fortaleza, CE*, 4, pp. 132-151. doi:https://doi. org/10.32810/2525-3468.ip.v4iEspecial.2019.42611.132-151
- Axelrad, H. &. (2018). Gates to retirement and gender differences: macroeconomic conditions, job satisfaction, and age. *Journal of Women Aging*, 30 (6), 503-519. doi:10.1080/08952841.2017.1358978
- Bae, K. B. (2016). The impact of decoupling of telework on job satisfaction. *American Review of Public Administration*, 46, 356-371. doi:10.1177/0275074016637183
- Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., & Weytjens, J. (2020). *The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes* (Vol. 13229). (I. D. Papers, Ed.) Bonn: Institute of Labor Economics (IZA).

- Bailey, D., & Kurland, N. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400. Obtido de <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Barros , A., & Silva, J. (2010). *Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil* (Vol. 8). Cadernos EBAPE.BR.
- Baruch, Y. (2000). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology Work and Employment*, 15(1), pp. 34-49.
- Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *SAM Advanced Management Journal*, 3, 113-129.
- Batura, N. S.-W. (2016). *Is the Job Satisfaction Survey a good tool to measure job satisfaction amongst health workers in Nepal?* (Vol. 16). (B. H. Res, Ed.) Results of a validation analysis. doi:10.1186/s12913-016-1558-4
- Bayrak , T. (2012). IT support services for telecommuting workforce. *Telematics and informatics*, 29(3), 286-293.
- Beal , D., Weiss, H., Barros, E., & MacDermid, S. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1054-1068. Obtido de 10.1037/0021-9010.90.6.1054
- Beauregard , T., Basile, K., & Canonico, E. (2019). Teletrabalho: resultados e facilitadores para funcionários. pp. 511-543. doi:<https://eprints.bbk.ac.uk/28079/>
- Belzunegui , A., Erro, A., & Pastor, I. (2014). The telework as an organizational innovation in the entities of the third sector. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 12(1), 1-15.
- Bendassolli, P. (2012). *Desempenho no trabalho: Revisão da literatura* (Vol. 30). Curitiba: Psicologia Argumento.
- Beno, M. (2018). Working in the virtual world - an approach to the "home office" business model analysis. *Journal of Interdisciplinary*, 8, 25-36.

- Bermudes, W., Santana, B., Braga, J., & Souza, P. (2016). Scales used in research and applications. *Revista Vértices*, 18(2), 7-20. doi:10.19180/1809-2667.v18n216-01
- Bianca, A., Sander, P., Michael, C., & Neeke, W. (2018). Managing flexible work arrangements: Teleworking and output. *European Management Journal*, 36(6), 727-735.
- Biron, M., & Veldhoven, M. (2016). When control becomes a liability rather than an asset: comparing home and office days among part-time teleworkers. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 1317-1337. doi:10.1002/job
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. Personal selection in organizations.* (SCHMITT, & W. BORMAN, Edits.) San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Bouziri, H., Smith, D., Descatha, A., Dab, W., & Jean, K. (2020). Working from home in the time of COVID-19: how to best preserve occupational health? *Occupational and environmental medicine*, 77(7), pp. 509–510. doi:10.1136/oemed-2020-106599
- Brik, M., & Brik, A. (2013). *Trabalho Portátil: produtividade, economia e qualidade de vida no home office das empresas.* Curitiba.
- Bucater, A. (2016). Liderança a distância: um estudo sobre os desafios de liderar equipes em um contexto de trabalho remoto.
- Butts, M., Casper, W., & Yang, T. (2013). How important are work–family support policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 1–25. doi:https://doi.org/10.1037/a0030389
- Cacioppo, J., & Hawkley, L. (2009). Perceived social isolation and cognition. *Cognitive Sciences. Trends in*, 13 (10), pp. 447-454. doi:https://doi.org/10.1016/j.tics.2009.06.005

- Caillier , J. (2013). Are teleworkers less likely to report leave intentions in the United States Federal Government than non-teleworkers are? *The American Review of Public Administration*, 45(1), 72-88.
- Caillier, J. (2011). The Impact of Teleworking on Work Motivation in a U.S. Federal Government Agency. *The American Review of Public Administration*, 42(4), 461-480. doi:<https://doi.org/10.1177/0275074011409394>
- Campbell , J. (1990). *Modelling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1). (M. Dunnette, & L. Hough, Edits.) Palo Alto, CA: Consulting Psychologists.
- Campos, K. (8 de fevereiro de 2022). Satisfação no trabalho: por que é importante, como medir e promover. *Poder da Escuta*. Obtido de <https://www.poderdaescuta.com/satisfacao-no-trabalho/>
- Chiavenato, I. (2004). *Recursos Humanos: O capital humano das organizações* (8ª ed.). São Paulo: Editora Atlas.
- Cobert , B. (2016). *Status of Telework in the Federal Government: Report to Congress - Fiscal Years 2014 – 2015*. Washington, DC: US Office of Personnel Management.
- Coelho Jr., F. A., & Borges-Andrade, J. E. (2011). Efeitos de variáveis individuais e contextuais sobre desempenho individual no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 16(2), 111-120.
- Coelho Junior, F. (2015). Suporte à aprendizagem, satisfação no trabalho e desempenho: um estudo multinível.
- Coenen , M., & Kok, R. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. *European Management Journal*, 32(4), 564-576.
- Cooper , C., & Kurland, N. (2002). Teletrabalho, isolamento profissional e desenvolvimento de funcionários em organizações públicas e privadas. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 511-532. doi:10.1002/job.145

- Costa , I. (2013). Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(3), 462-474. Obtido de <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/11655>
- Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4ª ed.). Estados Unidos da América: SAGE Publications, Inc.
- Dachapalli, L. (2016). Um investigação sobre os níveis de satisfação no trabalho e compromisso organizacional entre os funcionários do serviço policial sul-africano. *Problems and Perspectives in Management*, 14(3), 76-84.
- Damásio, B. (2012). Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Avaliação Psicológica*, 11, pp. 213-228.
- Daniels , K., Lamond, D., & Standen, P. (2001). Teletrabalho: estruturas para pesquisa organizacional. *Journal of Management Studies*, 38(8), 1151-1185.
- De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). Os benefícios do teletrabalho no setor público: realidade ou retórica? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570-593.
- Delgado , M. (2019). *Curso de direito do trabalho* (18 ed.). São Paulo, SP, Brasil: LTr.
- Desrosiers , E. (2001). *Telework and work attitudes: The relationship between telecommuting and employee job satisfaction, organizational commitment, perceived organizational support, and perceived co-worker support*. Purdue University, EUA.
- Di Domenico, L., Pullano, G., Coletti, P., Hens, N., & Colizza, V. (2020). Expected impact of school closure and telework to mitigate COVID-19 epidemic in France. Obtido em 26 de 02 de 2022, de http://www.epicx-lab.com/uploads/9/6/9/4/9694133/inserm_covid-19-school-closure-french-regions_20200313.pdf
- Di Nardo, M., Leeuwen, G., Loreti, A., Barbieri, M., Guner, Y., Locatelli, F., & Ranieri, V. (2020). A literature review of 2019 novel coronavirus (SARS-CoV2) infection in neonates and children. *Pediatric Research*. doi:10.1038/s41390-020-1065-5

- Dima, A., Tuclea, C., Vrânceanu, D., & Tigu, G. (2019). Sustainable Social and Individual Implications of Telework: A New Insight into the Romanian Labor Market. *Sustainability*, 11(3506), pp. 1-12.
- Dubrin, A. (1991). Comparação da satisfação no trabalho e produtividade de teletrabalhadores versus funcionários internos: uma nota de pesquisa sobre o trabalho em andamento. *Relatórios Psicológicos*, 68, pp. 1223-1234. doi:10.2466/PR0.68.4.1223-1234
- Dutcher, E. (2012). The effects of telecommuting on productivity: An experimental examination. The role of dull and creative tasks. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 84(1), 355-363. doi:ISSN 0167-2681
- Duxbury, L., & Neufeld, D. (1999). An empirical evaluation of the impacts of telecommuting on intra-organizational communication. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(1), 1-28. Obtido de [https://doi.org/10.1016/s0923-4748\(98\)00026-5](https://doi.org/10.1016/s0923-4748(98)00026-5)
- Ellison, N. (2004). *Teletrabalho e mudança social: como a tecnologia está remodelando o fronteiras entre casa e trabalho*. Westport: Conn: Praeger.
- Espassandim, T. (Setembro de 2020). *Boletim da Ordem dos Advogados*. Obtido de <http://boletim.oa.pt/project/setembro-2020-perspectivas-teletrabalho-opinao-2/>
- Fairweather, N. (1999). Vigilância no emprego: o caso do teletrabalho. *Journal of Business*, 22(1), 39-49.
- Feldeman, D., & Gainey, T. (1998). Patterns of telecommuting and their consequences: Framing the research agenda. *Human Resource Management Review*, 7(4), 388-399.
- Felippe, G. (2018). A internet e as novas tecnologias na relação de trabalho: teletrabalho/home office e jornada de trabalho.
- Felstead, A., Jewson, N., & Walters, S. (2003). Managerial control of employees working at home. *British Journal of Industrial Relations*, 4(1-2), 41-264.
- Fernandez, A. B. (1999). *El teletrabajo*. Madrid: Ágata.

- Filardi, F., Castro, R., & Zanini, M. (2020). *Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal* (Vol. 18). Cadernos EBAPE.BR.,.
- Fonner, K. L. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: when less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38 (4), 336-361. doi:10.1080/00909882.2010.513998
- Fonner, K., & Roloff, M. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: when less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38 (4), 336-361. doi:10.1080/00909882.2010.513998
- Fonseca, R. (2014). *Satisfação profissional nas USF da ARS - Centro factores intrínsecos e extrínsecos do trabalho*. Coimbra.
- Fortin, M. (2003). *O processo de investigação: da concepção à realização* (3ª ed ed.). Loures: Lusociência.
- Fortin, M. F. (1999). *O processo de investigação: da concepção à realização* (2ª ed. ed.). Loures: Lusociência.
- Gajendran, R., & Harrison, D. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541.
- Gama, A. (2012). *Performance Empresarial*. Porto Editora.
- Gaspar, M., Bellini, C., Donaire, D., Santos, S., & Mello, Á. (2011). Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. *Revista Ciências Administrativas*, 17(3), 1029-1052. Obtido de <https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/3301/pdf>
- Gil, A. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. (2006). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

- Glowacz, F., & Schmits, E. (2020). Psychological distress during the COVID-19 lockdown: The young adults most at risk. *Psychiatry Research*, p. 293. doi:<https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113486>
- Golden , T., & Eddleston,, K. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116. doi:10.1016/j.jvb.2019.103348
- Golden , T., & Veiga, J. (2005). O impacto da extensão do teletrabalho na satisfação no trabalho: Resolvendo descobertas inconsistentes. *Journal of Management*, 31, 301-318.
- Golden , T., & Veiga, J. (2008). The impact of superior–subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 77-88.
- Golden, T., Veiga, J., & Simsek, Z. (2006). Telecommuting’s differential impact on work-home conflict: Is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1340–1350. doi:<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1340>
- Gomes, D., & Borba, D. (2011). *Motivação no trabalho: Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra : In D. Gomes.
- Goulart, J. (2009). *Teletrabalho: Alternativa de trabalho flexível*. Brasília: Senac.
- Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). *When work and family are allies: A theory of work-family enrichment* (Vol. 31(1)). The Academy of Management Review. doi:<https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Greer, T., & Payne, S. (2014). Overcoming Telework Challenges: Outcomes of Successful Telework Strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 17 (2), 87-111.
- Groen, B., Triest, S., Coers, M., & Wtenweerde, N. (2018). Managing flexible work arrangements: teleworking and output controls. *European Management Journal*. doi:10.1016/j.emj.2018.01.007

- Grote , D. (2006). *O indicador de performance: perguntas e respostas*. Rio de Janeiro: Campus.
- Guimarães , T., & Dallow, P. (1999). Testando empiricamente os benefícios, problemas e fatores de sucesso para programas de teletrabalho. *Jornal Europeu de Sistemas de Informação*, 8, 40-54.
- Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279. Obtido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0030507376900167>
- Haddad , H., Lyons, G., & Chatterjee, K. (2009). *Um exame dos determinantes que influenciam o desejo e a frequência do trabalho em casa de meio dia e dia inteiro* (Vol. 17). (J. T. Geogr., Ed.)
- Hair Jr., J., Black, W., Babin, J., & Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis*. Pearson Prentice Hall.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study Emerald*, 51(2), pp. 74-80.
- Harrington , J. (1993). *Aperfeiçoando processos empresariais*. São Paulo: Makron Books.
- Hau, F., & Todescat, M. (2018). O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, 8, 37-52. doi:<https://doi.org/10.22279/NAVUS.2018.V8N3.P37-52.601>
- Haubrich , D., & Froehlich, C. (2020). Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. *Revista Gestão & Amp; Conexões*, 9(1), 167-184.
- Hazan, B., & Morato, A. (2019). Teletrabalho no direito brasileiro: fundamentos, perspectivas e alterações promovidas pela reforma trabalhista. *Lex Humana*, 10(1), pp. 1-24. Obtido de <http://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/1584>

- Hill, E., Ferris, M., & Martinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220-241. doi:[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00042-3](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00042-3)
- Hopkinson, P., & James, P. (2003). Sustainable teleworking: Identifying and evaluating the economic, environmental and social impacts of teleworking. *European Commission Information Society Technologies Programme*.
- Illegems, V., & Verbeke, A. (2004). Telework: What does it mean for management? *Long Range Planning*, 37(4), pp. 319-334. doi:10.1016/j.lrp.2004.03.004
- Jackson, P., Gharavi, H., & Klobas, J. (2006). Technologies of the self: virtual work and the inner panopticon. *Information Technology & People*, 19(3), 219-243.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction - A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157-167. doi:10.1016/j.jvb.2010.04.002
- Kawashima, T., Nomura, S., Tanoue, Y., Yoneoka, D., Eguchi, A., Shi, S., & Miyata, H. (2021). The relationship between fever rate and telework implementation as a social distancing measure against the COVID-19 pandemic in Japan. *Public Health*, 192, 12-14. doi:<https://doi.org/10.1016/j.puhe.2020.05.018>
- Kelly Garrett, R., & Danziger, J. (2007). Qual teletrabalho? Definindo e testando um taxonomia do trabalho mediado por tecnologia à distância. *Social Science Computer Review*, 25, 27-47. doi:10.1177/0894439306293819
- Koopmans, L., Bernards, C., Hildebrandt, V., Schaufeli, W., Henrica, C., & Beek, A. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance : a systematic review. *Journal of Occupational and Environment Medicine*, 53(8), 856-866.
- Kurkland, N., & Bailey, D. (1999). *The advantages and challenges of working here, there anywhere, and anytime* (Vol. 28(2)). Organizational Dynamics.

- Lambert, A., Cayouette-Remblière, J., Guéraud, É., Le Roux, G., Bonvalet, C., Girard, V., & Langois, L. (julho de 2020). How the COVID-19 epidemic changed working conditions in France. *Population & Societies*, 579(6), pp. 1-4.
- Leite, A., Lemos, F., & Schneider, W. (2019). Literatura internacional teleworking: an integrative review of international literature teletrabajo: una revisión integrativa de la literatura internacional. *17(12)*, pp. 187-210.
- Lepak , D. (2006). A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 25(1), 217-271.
- Leung, L. &. (2016). Mapping ICT use at home and telecommuting practices. *Telematics and Informatics*, 34, pp. 385-396. doi:10.1016/j.tele.2016.06.001
- Lewis , R. (2013). The influence of information technology on telework: the experiences of teleworkers and their non-teleworking colleagues in a French Public Administration. *Journal of Information and Education Technology*(1), 32-35.
- Locke , E. (1976). A natureza e as causas da satisfação no trabalho. (E. M. Dunnette, Ed.) *Manual de psicologia industrial e organizacional*, 1297-1349.
- Locke, E. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), pp. 309-336. doi:https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0
- Losekann , R., & Mourão, H. (2020). Desafios do teletrabalho na pandemia COVID-19: Quando o home vira office. *Caderno De Administração*, 28, 71-75.
- Lowry , P., Roberts, T., Romano, N., Cheney, P., & Hightower, R. (2006). O impacto do tamanho do grupo e da presença social na comunicação de pequenos grupos: a comunicação mediada por computador faz diferença? *Small Group Research*, 37, pp. 631-661.
- Maciel , A., Carraro, N., De Sousa, M., & Sanches, A. (2017). Analise do teletrabalho no Brasil. *Revista Gestão Empresarial-RGE*, 1(1), 20-33.

- Madsen, S. R. (2003). The Effects of Home-Based Teleworking on Work-Family Conflict. *Human resource Development Quarterly*, 14(1), 35-58.
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: Stress, Emotion and Health. *New technology, Work and Employment*, 18, 196-211.
- MANTOVANINI, V. (2011). A influência da avaliação de desempenho no desenvolvimento profissional. *Curso de Pós-Graduação "Latus Senso" em MBA em Gestão Empresarial*.
- Manzato, A., & Santos, A. (2012). A Elaboração de Questionários. *Na Pesquisa Quantitativa*. Obtido de http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino_2012_1/ELABORACAO_QUESTIONARIOS_PESQUISA_QUANTITATIVA.pdf
- Marconi, M., & Lakatos, E. (2000). *Metodologia científica: ciência e conhecimento científico; métodos científicos; teoria, hipóteses e variáveis; metodologia jurídica* (3ª ed ed.). São Paulo: Atlas.
- Margelytè-Pleskienè, A., & Vveinhardt, J. (16 de Março de 2019). Management of Organizations: Systematic Research. *The Quintessence of Organizational*. doi:<https://doi.org/10.1515/mosr-2018-0014>
- Maroco, J. (2010). *Análise Estatística*. Lisboa: Edicoes Silabo.
- Marqueze , E. (2005). Satisfação no trabalho. *Saúde Ocupacional*. Obtido de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572005000200007
- Martin, B., & 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.
- Martinez-Sanchez, A. (2008). Telework adoption, change management, and firm performance. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 7-31.
- Maruyama , T., Hopkinson, P., & James, P. (2009). Uma análise multivariada dos resultados do equilíbrio entre vida profissional e pessoal de um programa de

- teletrabalho em larga escala. *Nova tecnologia*, 24(1), 76-88. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2008.00219.x>.
- Maslow , A. (1954). *Motivação e personalidade*. Nova York, NY: Harper & Row.
- Matos , K., & Galinsky, E. (2015). Commentary on How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 38-39.
- Maximiano, A. (2004). *Introdução à administração*. São Paulo: Atlas.
- Mayo , E. (1949). *Hawthorne e a Western Electric Company: Os problemas sociais de uma civilização industrial*. Londres, Reino Unido: Routledge.
- Mayo , M. (2016). Leader beliefs and CSR for employees: the case of telework provision. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(5).
- Mello, A. (2000). *Teletrabalho. Telework: O trabalho em qualquer lugar e qualquer hora*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Mello, À., Santos, S., Kuniyoshi, M., Gaspar, M., & Kubo, E. (2014). Teletrabalho como fator de inclusão social e digital em empresas de Call Center/Contact Center. *Revista de Administração da UFSM*, 7(3), 373-388.
- Melo, P., & Silva, J. (2017). Teletrabalho doméstico e padrões de deslocamento doméstico na Grã-Bretanha. *Pesquisa em Transporte Parte A: Política e Prática*, 103, pp. 1-24. doi:10.1016/j.tra.2017.05.011
- Mendes, R., Oliveira, L., & Veiga, A. (2020). A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira. *Brazilian Journal of Development*, 6(3), 12745-12759. doi:10.34117/bjdv6n3-222
- Michael , J., Evans, D., Jansen, K., & Haight, J. (2005). Compromisso da administração com segurança como suporte organizacional: relações com resultados de não segurança em madeira funcionários da manufatura. *Journal of Safety Research*, 36(2), 171-179.

- Mokhtarian , P., & Salomon, I. (1997). Modelando o desejo de teletrabalho: A importância dos fatores atitudinais em modelos comportamentais. *Transp. Res. Parte A*, 31(1), pp. 35-50.
- Morgan, R. (2004). Teleworking: an assessment of the benefits and challenges. *European Business Review*, 16(4), 344-357.
- Morganson, V., & et al. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578-595. doi:ISSN 0268-3946
- Motowidlo, S. (2003). Job performance. (D. L. W. Borman, Ed.) *Handbook of Psychology Industrial and Organizational Psychology*, 39-53.
- Murad, M., Zayed, N., & Mukul, A. (2013). A Study on Job Satisfaction: Focus on Bankers of Bangladesh. *European Journal os Business and Management*, 5(17), 14-20.
- Nakrošienė, A., Buciunienė, I., & Gostautaitė, B. (2018). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*.
- Neely , A. (2007). *Business performance measurement: Unifying theory and integrating practice*. Cambridge University Press.
- Nilles, J. (1994). *Fazendo o teletrabalho acontecer: Um guia para telegerentes e teletrabalhadores*. Nova York: Van Nostrand Reinhold.
- Nilles, J. (1997). *Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores*. São Paulo: Futura.
- Noonan , M., & Glass, J. (2012). A dura verdade sobre o teletrabalho. *Laboratório Mensal*(135), 38.
- Oliveira , M., & Pantoja, M. (2018). Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. *Canais do Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público*.

- Oliveira, J. (2020). Algumas notas sobre segundas residências e teletrabalho: comparando Portugal e Noruega. *Finisterra*, 139-144. Obtido de <https://doi.org/10.18055/Finis20071>
- Oliveira, M. Z. (2019). Performance, satisfaction and intention to remain in organizations: individual to contextual predictors. *Trends in Psychology*., 27(2), 549-567.
- Perez, M. (2002). Knowledge tasks and teleworking: a taxonomy model of feasibility adoption. *Journal of Knowledge Management*, 6(3), 272-284.
- Pérez, M., Sánchez, A., & Luis Carnicer, M. (2002). Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*(22(12)), pp. 775–783. Obtido de [https://doi.org/10.1016/s0166-4972\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/s0166-4972(01)00069-4)
- Perry, S., Rubino, C., & Hunter, E. (2018). Stress in remote work: two studies testing the demand-control-person model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), 577-593. doi:10.1080/1359432x.2018.1487402
- Petcu, M., David, M., Anica-Popa, A., Curea, S., Motofei, C., & Popescu, A. (2021). Multidimensional Assessment of Job Satisfaction in Telework Conditions. *Case Study: Romania in the COVID-19 Pandemic*. doi:<https://doi.org/10.3390/su13168965>
- Peters , P., Ligthart, P., Bardoel, A., & Poutsma, E. (2016). 'Fit' for telework'? Cross-cultural variance and task-control explanations in organizations' formal telework practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2582-2603. doi:10.1080/09585192.2016.1232294
- Peters, P. (2014). Enjoying New Ways to Work: An HRM-Process Approach to Study Flow. *Human resource management*, 53(2), 271-290.
- Peters, P., Den Dulk, L., & De Ruijter, J. (2010). May I work from home? Views of the employment relationship reflected in line managers' telework attitudes in six financial-sector organizations. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 29(5), 517-531.

- Piccoli , G., Powell, A., & Ives, B. (2015). Virtual teams: team control structure, work processes, and team effectiveness. *Information Technology & People*, 17(4), 359-379.
- Pimenta, S. (2014). Trabalho-família: Uma questão de equilíbrio? (I. M. Pinto, Ed.) *Mediação familiar: Contributos de investigações realizadas em Portugal* , pp. 34–52.
- Pina e Cunha, M., Rego, A., Campos, R., & Cabral, C. (2003). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (2ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Pinsonneault , A., & Boisvert, M. (2001). Os impactos do teletrabalho nas organizações e nos indivíduos: Uma revisão da literatura. (P. I. Hershey, Ed.) *Teletrabalho e escritórios virtuais: questões e oportunidades*, pp. 85-163.
- Pires, R. (25 de setembro de 2019). Saiba o que fazer para melhorar seu desempenho no trabalho. *Rockcontent*.
- Polít, D., & Hungler, B. (2004). *Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização* (5ª ed ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Pulakos , E., Arad, S., Donovan, M., & Plamondon, K. (2000). Adaptability in the workplace : development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 612-624. Obtido de 10.1037/0021-9010.85.4.612
- Pyöriä, P. (2011). Managing telework: risks, fears and rules. *Management Research review*, 34(4), 386-399.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rai , A., Budhathoki, P., & Rai, C. (2021). Relação entre satisfação com colegas, promoção, natureza do trabalho e comprometimento organizacional tridimensional. *Problemas e Perspectivas em Gestão*, 19(1), pp. 127-136.
- Remuzzi, A., & Remuzzi, G. (2020). COVID-19 and Italy: What next? *The Lancet*(395 (10231)), pp. 1225–1228. Obtido de [https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(20\)30627-9](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(20)30627-9)

- Robbins, S. (2002). *Comportamento organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.
- Rocha, C., & Amador, F. (2018). *O teletrabalho: conceituação e questões para análise* (Vol. 16(1)). Cadernos EBAPE.BR. doi:10.1590/1679-395154516
- Romão, P. (2011). A satisfação laboral e a percepção da qualidade dos serviços prestados: o estudo de caso de uma autarquia.
- Rosenfield, C., & Alves, D. (2011). Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. *Dados*, 54(1), 207-233. doi:10.1590/S0011-52582011000100006
- Rothan, H., & Byrareddy, S. (2020). The epidemiology and pathogenesis of coronavirus disease (COVID-19) outbreak. *Journal of Autoimmunity*(109 (102433)). Obtido de <https://doi.org/10.1016/j.jaut.2020.102433>
- Russel , H., O'Connell, P., & McGinnity, F. (2009). O impacto de acordos de trabalho flexíveis no conflito trabalho-vida e na pressão do trabalho na Irlanda. *Gênero, Org. de Trabalho*, 16(1), pp. 73-97. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2008.00431.x>
- Ryu, J. I., & Kim, K. (2018). The influence of nursing care integration services on nurses'work satisfaction and quality of nursing care. *J Nurs Manag*, 26(8), 1024-1032. doi:10.1111/jonm.12629
- Sanchez, A., Pérez, M., De-Luis-Carnicer, P., & Vela-Jimenez, M. (2007). Telework, human resource flexibility and firm performance. *New Technology, Work & Employment*, 3, 208-223.
- Sarmiento , R., Beale, J., & Knowles, G. (2007). Determinantes do desempenho entre a loja funcionários do piso: uma investigação preliminar. *Management Research News*, 30(12), 915-927.
- Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). *A Psicologia Social das Telecomunicações*. Londres: Wiley.
- Siqueira, M., Martins, M., Orengo, V., & Souza, W. (2014). *Novas medidas do comportamento organizacional*. São Paulo: Artmed.

- Smith , S., Patmos, A., & Pitts, M. (2015). Comunicação e Teletrabalho: Um Estudo do Canal de Comunicação Satisfação, Personalidade e Satisfação no Trabalho para Funcionários em Teletrabalho. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44-68.
- Solis, M. (2017). Moderators of telework effects on the work-family. *European Journal of Management and Business Economics*, 26, 21-34. doi:10.1108/EJMBE-07-2017-002
- Sonnentag , S., & Frese, M. (2002). *Performance concepts and performance theory*. (S. SONNENTAG, Ed.) Chichester, UK: Wiley.
- Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). *Job performance*. *Sage handbook of organizational behavior*. (Vol. 1). (C. e. COOPER, & J. BARLING, Edits.) Los Angeles, CA: Sage.
- Stiles, J. (2020). Strategic niche management in transition pathways: Telework advocacy as groundwork for an incremental transformation. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 34, 139-150. doi:10.1016/j.eist.2019.12.001
- Sugiarto , I. (2018). Clima organizacional, comprometimento organizacional, satisfação no trabalho e desempenho dos funcionários. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(2), 112-120.
- Tahavori, Z. (2014). Teleworking in the National Library and Archives of Iran: teleworkers' attitudes. *Journal of Librarianship and Information Science*, 47(4), 1-15.
- Taskin , L., & Bridoux, F. (2010). Telework: A challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520. doi:10.1080/09585192.2010.516600
- Tavares, A. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 30, 3(2). doi:https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30

- Thompson , R., Payne, S., & Taylor, A. (2015). Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 726-749.
- Thulin , E., Vilhelmson, B., & Johansson, M. (2019). Novo teletrabalho, pressão do tempo e controle do uso do tempo na vida cotidiana. *Sustainability*, 11(11), p. 3067. doi:10.3390/su11113067
- Thulin, E., Vilhelmson, B., & Johansson, M. (2019). Novo teletrabalho, pressão do tempo e controle do uso do tempo na vida cotidiana. *Sustainability*, 11(11), p. 3067. doi:10.3390/su11113067
- Tremblay, D. (2002). Balancing work and family with telework. *Women in Management Review*, 157-170. doi:10.1108/09649420210425309
- Tremblay, D., & Genin, E. (2007). The demand for telework of IT self-employed workers. *The Journal of E-working*, 2, 98-115.
- Ungaro, S. (Janeiro de 2007). A Satisfação no trabalho e a relação com o afecto positivo, afecto negativo, sistema de recompensas e plano de benefícios.
- Vandenberghe, C. (2016). Organizational and career-oriented commitment and employee development behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 930-945. doi:10.1108/jmp-04-2015-0157
- Vaney , S., & Chen, Z. (2003). Job satisfaction of recent Graduates in Financial Services. *Compensation and working conditions online*.
- Vega , R., Anderson, A., & Kaplan, S. (2015). A within-person examination of the effects of telework. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 313-323.
- Vega, R. P., Anderson, A. J., & Kaplan, S. A. (2014). A within person examination of the effects of telework. *Journal of Business and Psychology*, 30, 313-330. doi:10.1007/s10869-014-9359-4
- Vieira, C. (2007). *Comunicação empresarial: Etiqueta e ética nos negócios*. SENAC.

- Vila, L., & García-Mora, B. (2005). Education and the Determinants of Job Satisfaction. *Education Economics*, 13(4), pp. 409-425.
- Vincent, D., & Marmo, S. (2018). Commitment to social justice and its influence on job satisfaction and retention of nonprofit middle managers. Em *Human Service Organizations: Management Leadership & Governance* (Vol. 42, pp. 457-473). doi:10.1080/23303131.2018.1532370
- Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderadores da relação curvilínea entre extensão do teletrabalho e satisfação no trabalho e na vida: O papel da orientação para o resultado do desempenho e o tipo de trabalhador. *Relações Humanas*, 63, 137-154. doi:10.1177/0018726709349198
- Vroom, V. (1964). Trabalho e motivação. *Revisa pesquisas de psicólogos, economistas e sociólogos e tenta integrar o conhecimento existente da relação entre motivação e trabalho*.
- Wagner III, J., & Hollenbeck, J. (2003). *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. São Paulo: Saraiva.
- Webber, K. L., & Rogers, S. M. (2018). Gender differences in faculty member job satisfaction. *Research in Higher Education*, 59, pp. 1105-1132. doi:10.1007/s11162-018-9494-2
- Wheatley, D. (2012). É bom estar em casa? Níveis de uso do tempo e satisfação entre teletrabalhadores domiciliares. *Nova tecnologia*, 27(3), 224-241. doi:https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00289.x.
- White, H. (Maio de 1980). A Heteroskedasticity-Consistent Covariance Matrix Estimator and a Direct Test for Heteroskedasticity. (T. E. Society, Ed.) *Econometrica*, 48(4), pp. 817-838. doi:10.2307/1912934
- Zhang, S., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 141, pp. 51-68. Obtido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0965856420307059>

9. Anexos

ANEXO A: Questionário

Perceção face ao teletrabalho - Satisfação e Desempenho Profissional

Estou a realizar a minha dissertação para a obtenção do grau de Mestre na Área de Gestão de Recursos Humanos no Instituto ISLA - Gaia, e venho, por este meio, pedir a colaboração para o preenchimento deste questionário, com o objetivo de realizar uma investigação académica relacionada com a perceção dos colaboradores face ao teletrabalho e perceber o nível de satisfação e seu desempenho profissional.

Para o efeito, solicitava a participação no preenchimento de um breve questionário. Não existem respostas certas ou erradas, o que se pretende é obter uma opinião objetiva, honesta e pessoal. Todas as respostas são anónimas e confidenciais. Obrigada pela colaboração!

* Obrigatório

Parte I: Dados Sociodemográficos

Neste primeiro grupo é pedida informação pessoal, necessária para posterior comparação estatística.

1. Género *

- Masculino
- Feminino
- Outro

2. Idade *

Introduza a sua resposta

3. Estado Civil *

- Casado (a) ou União de Facto
- Solteiro (a)
- Separado (a) ou Divorciado (a)
- Viúvo (a)

4. Número de filhos *

Introduza a sua resposta

5. Habilitações Literárias *

- Até 4º ano
- Até 9º ano
- Ensino Secundário (10º,11º,12º)
- Ensino Superior

6. Antiguidade na Instituição - Indique, por favor, há quanto tempo trabalha na Instituição *

- Menos de 6 meses
- Entre 6 e 12 meses
- Entre 1 a 5 anos
- Entre 6 a 10 anos
- Entre 11 a 19 anos
- Mais de 20 anos

7. Qual a área da MESP em que se insere? – Dos grupos de trabalho apresentados indique, por favor, qual a área inserida *

- Base Services Financeiros
- Base Services RH
- Business Support Centers (Contabilidade/Tesouraria/Prestação de Contas)
- IT
- Planeamento e Serviços Gerais
- Processos e Projetos (Inovação/Apoio Funcional/RPA/Process Mining)
- Outros

8. Se respondeu "outro" na pergunta anterior, indique qual

Introduza a sua resposta

9. Após indicar a sua área, indique, por favor, qual a sua função? *

Introduza a sua resposta

Parte II: Perceção do impacto do teletrabalho na vida profissional e pessoal

Neste segundo grupo, pretende-se entender a perceção perante o processo do teletrabalho e o impacto que o mesmo tem. Perceber o impacto do teletrabalho na vida profissional e pessoal, observando a influência que o teletrabalho teve na satisfação no trabalho e no desempenho profissional.

11. Sinto-me mais satisfeito com o trabalho quando estou em regime de teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

12. Em regime de teletrabalho, sinto mais possibilidades de progredir profissionalmente. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

13. Durante o teletrabalho a minha eficácia na execução das tarefas aumentou. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

14. Sinto que a minha relação com os colegas melhorou com o teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

15. Em regime de teletrabalho sinto-me menos ligado à cultura organizacional. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

16. A minha produtividade aumentou devido ao teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

17. Com o teletrabalho, reduzi os gastos com transportes. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

18. Os conflitos familiares aumentaram com o teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

19. Tenho mais conflitos profissionais, com o superior hierárquico ou colegas, porque trabalho mais em casa. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

20. Sou frequentemente incomodado por membros da família durante o teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

21. Sinto dificuldade em separar a vida profissional da vida pessoal e familiar. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

22. Sinto que o teletrabalho aumentou a minha carga de trabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

23. Em teletrabalho, sinto que a minha remuneração é insuficiente. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

24. Sinto-me bem orientado pelo meu superior hierárquico durante o regime do teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

25. Sinto-me mais ligado ao meu superior hierárquico no período de teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

26. O contato com a chefia aumentou. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

27. Em teletrabalho, o contato com os meus colegas de trabalho aumentou. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

28. Em teletrabalho, tenho um melhor equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

29. Sinto uma maior ligação com os meus colegas de trabalho graças ao teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

30. Sinto que o teletrabalho ajudou a minimizar o stress relacionado com o trabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

31. Sinto-me mais concentrado (a) na realização das minhas funções, devido ao teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

32. Em regime teletrabalho, o meu desempenho é melhor. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

33. Em teletrabalho, o meu absentismo diminuiu. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

34. O teletrabalho aumentou a minha concentração na execução de tarefas. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

35. O teletrabalho é benéfico na minha vida. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

36. Sinto que o teletrabalho estimulou o meu potencial na carreira. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

37. Sou mais autónomo no decorrer do teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

38. Sinto-me mais sedentário devido ao teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

39. Em teletrabalho, consigo ter uma maior flexibilidade de horários. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

40. Em teletrabalho, a interação com os meus colegas de trabalho reduziu. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

41. Senti uma melhoria no meu bem-estar causado pelo teletrabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

42. Com o teletrabalho, sinto maior isolamento social e individualização. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

43. Em teletrabalho, o apoio por parte da chefia aumentou. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

44. Em teletrabalho, o apoio por parte dos meus colegas de trabalho aumentou. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

45. O teletrabalho trouxe-me qualidade na vida pessoal. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

46. Devido ao teletrabalho, encontro mais dificuldade em desenvolver trabalhos em equipa. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

47. Em teletrabalho, tenho mais dificuldades em me desligar do trabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

48. O teletrabalho fez com que diminuísse o stress que sentia na viagem para o trabalho. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

49. Com o teletrabalho, sinto que tenho uma maior convivência com a minha família. *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

50. Sinto que o teletrabalho contribuiu para uma melhoria da sustentabilidade (ex: redução da poluição,...) *

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo Totalmente

51. Avalie o seu nível de satisfação global com o teletrabalho.

1 - Muito Mau

10 - Muito Bom

*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

ANEXO B: Despacho de Autorização

55464

Diário da República, 2.ª série — N.º 217 — 9 de Novembro de 2010

8 — Plano de estudos

ISLA — Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria + ISLA — Instituto Superior de Línguas e Administração de Santarém + ISLA — Instituto Superior de Línguas e Administração de Vila Nova de Gaia

Gestão de Prevenção de Riscos Laborais

Mestrado

Serviços de Segurança

1.º ano

QUADRO N.º 2

Unidades curriculares	Área científica	Tipo	Tempo de trabalho (horas)		Créditos
			Total	Contacto	
Fundamentos da Prevenção	SSG	S	50	TP: 15; OT: 15	2
Seminários sobre Segurança do Trabalho: Segurança no Trabalho, Ergonomia Aplicada e Psicosociologia	SSG	S	350	TP: 60; OT: 45	14
Medidas Preventivas de Formação, Informação, Comunicação e Negociação	CSC	S	100	TP: 15; OT: 15	4
Gestão da Prevenção e Aplicação a Sectores Específicos	SSG	S	100	TP: 15; OT: 15	4
Metodologia de Investigação	MTI	S	150	TP: 30; OT: 15	6
Seminários sobre Higiene do Trabalho: Higiene Industrial e Medicina do Trabalho	SAL	S	300	TP: 45; OT: 30	12
Direito de Prevenção de Riscos Profissionais	DIR	S	100	TP: 15; OT: 15	4
Técnicas Relacionadas com a Prevenção	SSG	S	100	TP: 30; OT: 15	4
Dissertação	SSG	S	250	OT: 30	10

2.º ano

QUADRO N.º 3

Unidades curriculares	Área científica	Tipo	Tempo de trabalho (horas)		Créditos
			Total	Contacto	
Dissertação	SSG	S	750	OT: 30	30

203880268

Despacho n.º 16961/2010

Para os efeitos constantes do n.º 3 e do n.º 4 do artigo 73.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de Março, alterado pelo Decreto-Lei n.º 107/2008, de 25 de Junho;

A requerimento do ISLA — Instituto Superior de Leiria, Sociedade Unipessoal, L.ª, foi apresentado o pedido de acreditação prévia do ciclo de estudos conducente ao grau de mestre em Gestão de Recursos Humanos, para o Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria, em regime de associação com o Instituto Superior de Línguas e Administração de Santarém e Instituto Superior de Línguas e Administração de Vila Nova de Gaia;

Considerando que, para os efeitos do n.º 3 do artigo 61.º da Lei n.º 62/2007, de 10 de Setembro, a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior proferiu, em 28 de Maio de 2010, decisão favorável à acreditação prévia do 2.º ciclo de estudos;

Na sequência daquela decisão favorável e para os efeitos do n.º 6 do mencionado artigo 61.º, a Direcção-Geral do Ensino Superior registou com o número R/A-Cr 161/2010 o referido ciclo de estudos, o que implica o reconhecimento do grau de mestre, conferido após a conclusão com aproveitamento das unidades curriculares que integram a estrutura curricular e o plano de estudos, constantes em anexo ao presente despacho.

Leiria, 29 de Outubro de 2010. — As entidades instituidoras do Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria, Instituto Superior de Línguas e Administração de Santarém e Instituto Superior de Línguas e Administração de Vila Nova de Gaia, *Maria Goreta Pereira Gaio, Maria Manuela Soares Madeira e António Manuel Martins.*

ANEXO

1 — Estabelecimento de ensino: Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria + Instituto Superior de Línguas e Administração de Santarém + Instituto Superior de Línguas e Administração de Vila Nova de Gaia

2 — Denominação do curso: Gestão de Recursos Humanos

3 — Grau conferido: Mestre

4 — Área científica predominante do curso: Gestão de Recursos Humanos

5 — Número de créditos ECTS: 120 ECTS

6 — Duração normal do curso: 4 semestres

7 — Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau de mestre em Gestão de Recursos Humanos:

QUADRO N.º 1

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Estatística	EST	7	—
Gestão de Recursos Humanos	GRH	106	—
Métodos e Técnicas de Investigação	MTI	7	—
		120	—

8 — Plano de estudos:

ISLA — Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria + ISLA — Instituto Superior de Línguas e Administração de Santarém + ISLA — Instituto Superior de Línguas e Administração de Vila Nova de Gaia

Gestão de Recursos Humanos

Mestrado

Gestão de Recursos Humanos

1.º ano

QUADRO N.º 2

Unidades curriculares	Área científica	Tipo	Tempo de trabalho (horas)		Créditos
			Total	Contacto	
Métodos Estatísticos	EST	S	175	TP: 48; O: 24	7
Gestão da Mudança	GRH	S	175	TP: 36; O: 24	7
Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos I	GRH	S	225	TP: 48; O: 12	9
Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos	GRH	S	175	TP: 36; O: 15	7
Ética e Responsabilidade Social	GRH	S	125	TP: 24; O: 12	5
Metodologias de Investigação	MTI	S	175	TP: 36; O: 12	7
Temas de Gestão e de Inovação Organizacional	GRH	S	225	TP: 36; O: 12	9
Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos II	GRH	S	225	TP: 48; O: 18	9

2.º ano

QUADRO N.º 3

Unidades curriculares	Área científica	Tipo	Tempo de trabalho (horas)		Créditos
			Total	Contacto	
Dissertação	GRH	A	1500	OT: 90; O: 40	60

203880502

OCEANUS — SOCIEDADE GESTORA DE FUNDOS DE TITULARIZAÇÃO DE CRÉDITOS, S. A.

Balço n.º 54/2010

Sede social: Rua de Castilho, 44, 4.º, 1250-071 Lisboa.

Capital social: € 2 250 000.

Pessoa colectiva n.º 502500646.

Matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa (3.ª Secção) sob o n.º 4137.

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Euros)

(Montantes expressos em Euros ou milhares de Euros)

ACTIVO	2010				2009	CAPITAL E PASSIVO	Nota	2010	2009
	Valor antes de provisões, imparidade e amortizações	Provisões, imparidade e amortizações	Valor líquido						
ACTIVO:									
Cas e disponibilidades em bancos centrais	0,00	0,00	0,00	0,00					
Disponibilidades em outras instituições de crédito	5.846.147,88	0,00	5.846.147,88	5.211.015,08			2.280.000,00	1.670.000,00	
Activos financeiros cedidos para negociação	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00	
Outros activos financeiros ao justo valor através de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00	
Activos financeiros classificados para venda	0,00	0,00	0,00	0,00			657.398,01	1.287.147,50	
Aplicações em instituições de crédito	0,00	0,00	0,00	1.093.941,67			0,00	0,00	
Crédito a clientes	0,00	0,00	0,00	0,00			8.945,40	34.699,71	
Investimentos detidos até à maturidade	0,00	0,00	0,00	12.349,42			0,00	0,00	
Activos com acordo de recompra	0,00	0,00	0,00	0,00					
Derivados de cobertura	0,00	0,00	0,00	0,00					
Activos não correntes de crédito para venda	0,00	0,00	0,00	0,00					
Propriedades de investimento	0,00	0,00	0,00	0,00					
Outros activos tangíveis	1.252,31	1.252,31	0,00	0,00			0,00	0,00	
Activos intangíveis	2.060,20	2.060,20	0,00	0,00			0,00	0,00	
Investimentos em filiais, sociedades e empreendimentos conjuntos	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00	
Activos por impostos correntes	2.118,00	0,00	2.118,00	29.524,00			0,00	0,00	
Activos por impostos diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00	
Outros activos	115.708,10	0,00	115.708,10	347.568,28			0,00	0,00	
	5.957.285,47	3.312,51	5.953.972,96	6.844.076,45					
CAPITAL:									
Capital							2.280.000,00	1.670.000,00	
Prémios de emissão							0,00	0,00	
Outros instrumentos de capital							0,00	0,00	
Reservas de reavaliação							0,00	0,00	
Outras reservas e resultados transferidos							657.398,01	1.287.147,50	
Acções próprias							0,00	0,00	
Resultado do exercício							8.945,40	34.699,71	
Dividendos antecipados							0,00	0,00	
Total do Capital							2.936.343,41	2.921.847,21	
PASSIVO:									
Recursos de bancos centrais							0,00	0,00	
Passivos financeiros detidos para negociação							0,00	0,00	
Outros passivos financeiros ao justo valor através de resultados							0,00	0,00	
Recursos de outras instituições de crédito							0,00	0,00	
Recursos de clientes e outros empréstimos							0,00	0,00	
Responsabilidades representadas por títulos							0,00	0,00	
Passivos financeiros associados a activos transferidos							0,00	0,00	
Derivados de cobertura							0,00	0,00	
Passivos não correntes de crédito para venda							0,00	0,00	
Provisões							29.002,92	36.463,54	
Passivos por impostos correntes							4.929,03	14.717,87	
Passivos por impostos diferidos							0,00	0,00	