

Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização / Recursos Humanos

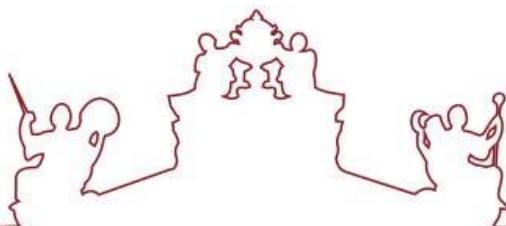
Dissertação

Motivação e Teletrabalho: Perceções dos teletrabalhadores portugueses

Custódia Alexandra Vilas Boas Valério

Orientador(es) / Margarida Saraiva

Évora 2023



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização / Recursos Humanos

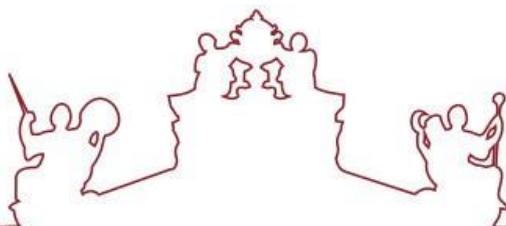
Dissertação

Motivação e Teletrabalho: Perceções dos teletrabalhadores portugueses

Custódia Alexandra Vilas Boas Valério

Orientador(es) / Margarida Saraiva

Évora 2023



A dissertação foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente / Maria de Fátima Oliveira (Universidade de Évora)

Vogais / Elisabeth de Jesus Oliveira Brito (Universidade de Aveiro) (Arguente)
Margarida Saraiva (Universidade de Évora) (Orientador)

Dedicatória

Este trabalho é dedicado aos meus pais, Idália e José, aos meus irmãos, José e Fernando e ao meu namorado Carlos pelo apoio incondicional que foi dado durante este percurso.

Resumo

Com a pandemia da Covid-19 as empresas/organizações procederam à implementação de mudanças provenientes do seu meio envolvente, nomeadamente na inserção do teletrabalho.

Com este estudo pretende-se verificar e avaliar o nível de motivação dos teletrabalhadores portugueses, de acordo com as Teorias de Conteúdo, para obter uma visão geral sobre os fatores (vantagens e desvantagens) que têm influência na motivação dos teletrabalhadores, perante a prática do teletrabalho. Pelo que, foi aplicado um questionário online e realizada uma pesquisa exploratória e descritiva.

Os resultados mostram que os teletrabalhadores se sentem motivados com a prática do teletrabalho. Concluiu-se que, na generalidade, as principais vantagens são: a concordância da poupança de tempo com as deslocações, a redução do stress provocado pelo congestionamento de trânsito e o equilíbrio entre o trabalho e a família. Como fatores menos positivos: a falta de legislação contratual, o trabalhar mais horas que o suposto e o isolamento social.

Palavras-Chave: Teletrabalho; Motivação; Trabalhadores; Pandemia da Covid-19; Teorias

Abstract

Motivation and telework: Perceptions of portuguese teleworkers

With the Covid-19 pandemic the companies/organizations proceeded to the implementation of changes coming from their surroundings, namely in the insertion of telework.

With this study we intend to verify and evaluate the level of motivation of portuguese teleworkers, according to the Content Theories, to get an overview of the factors (advantages and disadvantages) that have influence on the motivation of teleworkers, before the practice of telework. Therefore, an online questionnaire was applied and an exploratory and descriptive research was carried out.

The results show that teleworkers feel motivated by the practice of telework. It was concluded that, in general, the main advantages are: the agreement of saving time with commuting, the reduction of stress caused by traffic congestion and the balance between work and family. Less positive factors were the lack of contract legislation, working longer hours than expected, and social isolation.

Keywords: Remote work; Motivation; Workers; Covid-19 Pandemic; Theories

Agradecimentos

Com a entrada numa nova etapa da minha vida, o mestrado, senti um misto de emoções entre a alegria e o receio de não conseguir superar todos os obstáculos que poderiam surgir durante a sua realização. Porém, a vida demonstrou-me que tenho boas pessoas a meu lado e foi através do apoio dos meus familiares e amigos que consegui concluir mais uma etapa.

O primeiro agradecimento vai para os meus pais e irmãos, foi com eles que aprendi a importância de determinados valores e que me tornei na pessoa que sou hoje. Desde o dia da matrícula que me incentivaram a inscrever, festejaram as minhas conquistas e apoiaram sempre os momentos de dificuldade e stress ao longo destes dois anos.

O segundo agradecimento vai para o meu namorado, por me apoiar, incentivar e motivar sempre a iniciar novos desafios.

O terceiro agradecimento vai para a minha família, em especial para a Catarina, para a Sandra, para a Catarina, para a Carolina e para o Francisco por toda a motivação, apoio e preocupação demonstrados ao longo deste percurso.

O quarto agradecimento vai para os meus amigos e colegas de mestrado que passaram a amigas por estarem sempre presentes e por todo o apoio e motivação que me dão.

O quinto agradecimento vai para os professores deste mestrado por todos os conhecimentos e informação partilhada, sendo uma base fundamental nesta área da Gestão dos Recursos Humanos. Destacando um agradecimento muito especial à minha Orientadora, Professora Doutora Margarida Saraiva por todos os conhecimentos que me transmitiu e pela disponibilidade, pelo apoio e pela paciência demonstrados durante a execução deste trabalho.

A todas as pessoas que estão e passaram na minha vida e que de alguma forma deixaram a sua marca, muito obrigada a todas!

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABELAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Enquadramento do Tema E Justificações Da Escolha.....	1
1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos	2
1.3. Metodologia de Investigação	3
1.4. Estrutura do Trabalho.....	3
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	5
2.1. COVID-19 em Portugal.....	5
2.2. Teletrabalho: Conceito, Vantagens e Desvantagens	7
2.2.1. Conceito.....	7
2.2.2. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho.....	11
2.3. Motivação: Conceito e Teorias De Conteúdo.....	15
2.3.1. Conceito	15
2.3.2. Teorias de Conteúdo.....	16
2.3.3. A Motivação e o Teletrabalho	18
3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....	20
3.1. Objetivos do Estudo	20
3.2. Etapas do Processo de Investigação	20
3.3. Classificação e Métodos de Investigação	21
3.4. Seleção da Amostra.....	21
3.5. Instrumento de Recolha e Tratamento De Dados	22
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	23
4.1 Caracterização do Respondente	23
4.1.1. Respondentes Não Teletrabalhadores.....	23
4.1.2. Respondentes Teletrabalhadores.....	25

4.2. Caraterização da Prática do Teletrabalho na Perspetiva Dos Teletrabalhadores – Vantagens, Desvantagens do Teletrabalho	28
4.3. Caraterização da Relação entre A Motivação e o Teletrabalho – Nível de Motivação identificados pelos Teletrabalhadores.....	32
4.4. Discussão Dos Resultados	34
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
5.1. Conclusão	38
5.2. Limitações do Estudo.....	40
5.3. Pesquisas Futuras.....	40
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41
APÊNDICES.....	46

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição dos Respondentes pelo Género, Idade, Estado Civil e País de Residência.....	23
Tabela 2 – Distribuição dos Respondentes pelas habilitações literárias, o cargo que ocupam, o vínculo contratual e os anos de trabalho na instituição atual	24
Tabela 3 – Distribuição dos Respondentes pelo Género, Idade, Estado Civil e País de Residência.....	26
Tabela 4 - Distribuição dos Respondentes pelo Setor Profissional e Habilitações Literárias...	26
Tabela 5 – Distribuição dos Respondentes pelo cargo que ocupam, o vínculo contratual, os anos de trabalho na instituição atual e a experiência profissional	27
Tabela 6 – Avaliação do Teletrabalho na perspetiva dos teletrabalhadores.....	29
Tabela 7 – Vantagens identificadas pelos teletrabalhadores na prática do teletrabalho	30
Tabela 8 – Desvantagens identificadas pelos teletrabalhadores na prática do teletrabalho...	31
Tabela 9 – Identificação dos fatores que têm influência na Motivação relativamente à prática do teletrabalho pela perceção dos teletrabalhadores.....	33

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Nível de Motivação dos teletrabalhadores	34
--	----

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento do Tema E Justificações Da Escolha

Com o aparecimento da Covid-19 e das suas restrições, as empresas procederam a alterações na forma de trabalho, de modo a dar resposta à continuidade do mesmo, tendo a maioria implementado o teletrabalho.

O conceito de teletrabalho é a junção da palavra grega *telou* – “longe” e no latim *tripaliare* – “trabalhar”, estando esta modalidade de trabalho dependente da tipologia de contrato definido entre o trabalhador e a organização (Junior & Silva, 2015).

A partir de 2020, em todo o mundo, houve um progresso tecnológico, o conceito de teletrabalho representou uma alternativa para permitir o distanciamento físico dos colaboradores das empresas e a continuidade das diferentes atividades económicas, o que potenciou exponencialmente o recurso a esta modalidade de trabalho em diferentes áreas e contextos (Bajzikova, Sajgalikova, Wojcak, & Polakova, 2016; O’Brien & Aliabadi, 2020).

Segundo Almeida (1995), a motivação é o que despoleta o comportamento. Para Gil (2011, p. 202) “o comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir algum objetivo”, o fator motivação pode ser diferente de pessoa para pessoa.

Existem várias teorias relacionadas com a motivação que cada individuo tem, ajudando na compreensão das causas para uma pessoa se encontrar mais ou menos motivada, como as Teorias de Conteúdo. Estas são constituídas, entre outras, pela Hierarquia de Maslow, Teoria Bifatorial de Herzberg e a Teoria das Necessidades de McClelland, que serão analisadas neste trabalho.

A teoria da Hierarquia de Maslow, está relacionada com a motivação do indivíduo e de como esta pode ter influência através das diferentes necessidades presentes em cada ser humano. Desta forma, Maslow (1954) criou uma hierarquia com cinco níveis, onde constam as necessidades básicas a cada ser humano: as fisiológicas e de segurança, sociais ou de amor, de estima e de autorrealização.

A Teoria de David McClelland (1967) identifica três necessidades base: as de associação/afiliação, poder e realização. Estas são as três necessidades que fazem parte do ser humano, podendo estar presentes em níveis divergentes.

A Teoria Bifatorial de Herzberg surgiu no ano de 1959, teve como origem um estudo sobre a satisfação das necessidades e o impacto resultante destas na motivação (Donnelly, et al., 2000). A realização deste estudo permitiu identificar dois fatores importantes para o comportamento humano, higiênicos e motivacionais, no que diz respeito à sua relação laboral.

Com a análise das teorias sobre a motivação é possível estudar os níveis de motivação que cada individuo tem, quer a nível pessoal como a nível laboral, permitindo adotar e rever estratégias que potenciem a sua motivação.

O interesse por esta temática surgiu devido à prática do teletrabalho ter sido decretada como medida obrigatória pelo governo Português (Resolução do Conselho de Ministros n.º 181-A/2021), resultando numa readaptação pelas empresas e pelos trabalhadores numa nova forma de trabalho.

Na motivação a nível laboral, para Sehn (2005), um colaborador motivado é sobretudo um entusiasta naquilo que faz, pois desenvolve e apura com mais facilidade as capacidades de relacionamento, negociação e criatividade. Desta forma, é importante estudar quais os fatores que são preponderantes na motivação dos teletrabalhadores.

1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos

Para desenvolver este trabalho, partiu-se da seguinte questão: De que forma o teletrabalho pode influenciar a motivação dos teletrabalhadores portugueses?

A implementação do teletrabalho desencadeou alterações quer na forma de trabalho quer no distanciamento social entre trabalhadores. Pelo que, é pertinente analisar as perceções da motivação dos trabalhadores a nível nacional, que se encontram em teletrabalho, e identificar as vantagens e desvantagens dessa modalidade de trabalho.

O presente trabalho tem como objetivo geral, averiguar o nível de motivação dos teletrabalhadores portugueses, de acordo com as Teorias de Conteúdo, para obter uma visão geral sobre os fatores que têm influência na motivação dos teletrabalhadores perante a prática do teletrabalho.

De forma a concretizar o objetivo geral, propõem-se os seguintes objetivos específicos:

1. Analisar a motivação para o teletrabalho dos teletrabalhadores nacionais;

2. Avaliar as vantagens e desvantagens do teletrabalho segundo a percepção dos teletrabalhadores nacionais.

1.3. Metodologia de Investigação

Para atingir os objetivos anteriormente identificados, numa fase inicial será realizado um enquadramento bibliográfico sobre os temas em estudo (motivação, Teorias de Conteúdo e teletrabalho), em documentos científicos, de forma a criar uma base sólida de conhecimento.

Posteriormente, foi aplicado um inquérito por questionário, através da plataforma GoogleForms, dirigido aos teletrabalhadores nacionais, que estiveram em teletrabalho no período da pandemia da Covid 19, com o intuito de verificar os fatores resultantes do teletrabalho que podem influenciar a motivação dos teletrabalhadores.

1.4. Estrutura do Trabalho

A dissertação apresenta a seguinte estrutura:

1 – Introdução: Este capítulo é constituído pelo desenvolvimento do

enquadramento do tema da dissertação, a definição da problemática de estudo e dos objetivos gerais e específicos, a metodologia utilizada e a caracterização da estrutura dos capítulos da dissertação.

2 – Revisão Bibliográfica: Este capítulo contempla toda a revisão da literatura da investigação, resultando da revisão de toda a bibliografia consultada relacionada com os temas em estudo. É realizado um texto de enquadramento sobre o vírus- SARS-COV-2. De seguida são apresentadas as principais temáticas para a realização deste estudo: o conceito de motivação, as teorias de conteúdo motivacionais e o teletrabalho.

3 – Metodologia de Investigação: Este capítulo apresenta a metodologia de investigação, é constituído por: aspetos como a classificação em teletrabalhador e trabalhador presencial, os métodos de investigação, a seleção da amostra e o instrumento utilizado para a recolha de dados.

4 - Análise e Discussão dos Resultados: Este capítulo encontra-se relacionado com a análise, tratamento e discussão dos resultados obtidos, de salientar que a análise estatística ao questionário foi realizada com recurso ao excel.

5 – Conclusão: Este capítulo é dedicado às conclusões gerais sobre o estudo em causa, às suas limitações e a pesquisas futuras. Pretendendo-se que o mesmo contribua de forma benéfica para os teletrabalhadores e respetivas empresas.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo pretende desenvolver-se todo o enquadramento teórico respeitante à dissertação, em que serão abordadas as seguintes temáticas: a COVID-19 em Portugal, o Teletrabalho e a Motivação. A temática sobre o teletrabalho será definida pelo conceito, vantagens e desvantagens, vantagens e desvantagens na perspetiva do colaborador. A nível nacional foi decretado como medida obrigatória a prática do teletrabalho, segundo Junior & Silva (2015), é caracterizada por alguns pontos importantes como: a atividade laboral é praticada à distância e as indicações para a realização de tarefas são transmitidas de forma remota.

Segundo Yu, Burke, & Raad (2019), verifica-se que há diversos autores que afirmam o estabelecimento de uma relação entre o teletrabalho e o aumento do nível de satisfação dos trabalhadores, originando, por sua vez, um aumento da produtividade no seu desempenho de tarefas nos locais de trabalho. A outra temática é a motivação, onde é estudado o conceito e as teorias de conteúdo: a Teoria da Hierarquia de Maslow, a Teoria Bifatorial de Herzberg e a Teoria das Necessidades de McClelland. A palavra motivação é definida como sendo algo complexo, infinito e constante presente em todos os indivíduos (Maslow 1954). Na motivação a nível laboral, para Sehn (2005), um colaborador motivado é sobretudo um entusiasta naquilo que faz, pois desenvolve e apura com mais facilidade as capacidades de relacionamento, negociação e criatividade.

2.1. COVID-19 em Portugal

Em dezembro de 2019, o vírus - SARS-Cov-2- , deu origem a uma doença denominada de Covid-19, tendo surgido inicialmente na cidade de Wuahn, província de Hubei, no dia 12 de dezembro de 2019 (Dhama, et al., 2020; Singh, Couch, & Yap, 2020). O novo coronavírus pode resultar em infeções respiratórias graves como a pneumonia.

A Organização Mundial da Saúde denominou a doença de Covid-19 uma vez que resulta das palavras "Corona", "Vírus" e "Doença" com indicação do ano em que surgiu (2019).

Esta doença teve uma grande progressão e propagação, que provocou uma pandemia a nível mundial, num curto espaço de tempo. Desta forma, a Organização Mundial de Saúde (OMS)

declarou uma Emergência de Saúde Pública de Preocupação Internacional, em 30 de janeiro de 2020 (Ahmed, et al., 2020).

No dia 11 de março de 2020 foi revelada uma situação pandémica (Dhama, et al., 2020). Segundo o mesmo autor, com o começo da declaração da situação pandémica, grande parte dos países promoveram vários esforços para conter a propagação do vírus, através da implementação de várias estratégias de prevenção e controlo. Uma das condições para evitar a propagação da pandemia, foi o distanciamento físico entre as pessoas.

Assim, todos os países foram reinventando estratégias de forma a adaptarem-se às condicionantes da pandemia e a conseguir dar resposta a todas as questões a nível laboral, financeiro e social.

Em Portugal, no Relatório de Situação da Direção Geral da Saúde, é referido que a COVID-19, surgiu em Portugal, no dia 3 de março de 2020, com o aparecimento dos primeiros casos da doença. Após esta data, o número de casos teve um aumento exponencial, sendo necessário o Governo recorrer à introdução de medidas de prevenção sanitárias e económicas, para prevenir os impactos económicos que pudessem resultar desta crise pandémica.

Assim, no mês de março de 2020, foi declarado pela primeira vez, na democracia portuguesa, o Estado de Emergência – de acordo com o artigo 19º da Constituição da República Portuguesa, uma vez que o vírus SARS-Cov-2 representava uma ameaça à saúde pública, que se enquadrava numa situação de calamidade pública.

De acordo com o Decreto do Presidente da República n.º 14-A/2020, de 18 de março, foram implementadas algumas limitações que iriam contra o que está determinado na lei, uma vez que estas restrições estavam relacionadas com os Direitos, Liberdades e Garantias dos cidadãos nacionais. Neste decreto é possível verificar que foram impedidos alguns direitos como o direito de deslocação e os direitos dos trabalhadores.

No mês de abril de 2020, o Estado de Emergência Nacional foi atualizado no dia 2, de acordo com o Decreto do Presidente da República n.º 17-A/2020 e Decreto n.º 2-B/2020 e a segunda vez no dia 17 de Abril como é referido no Decreto do Presidente da República n.º 20-A/2020 e Decreto n.º 2-C/2020. Apenas na renovação que ocorreu a 2 de abril foram incluídas mais limitações aos cidadãos portugueses.

Ainda durante o mês de abril de 2020, surgiu a Situação de Calamidade em que foram realizadas algumas alterações nas medidas implementadas anteriormente, de referir que esta

situação teve a duração de aproximadamente 2 meses (Resolução do Conselho de Ministros n.º 33-A/2020 e Resolução do Conselho de Ministros n.º 43-B/2020).

Após esse período, foram decretadas o reforço de algumas restrições e a implementação de novas, de acordo com as necessidades verificadas no momento. No dia 27 de outubro, começou a ser obrigatória a utilização de máscara em espaços públicos (Artigo 1.º e artigo 9.º da Lei n.º 62-A/2020) e no período entre o Natal e a Passagem de Ano, com o objetivo de impedir a propagação do vírus foi proibida entre essas datas festivas a circulação entre concelhos (Artigos 45.º e 46.º do Decreto n.º 11-A/2020).

Durante dois anos, mantiveram-se ainda algumas restrições relacionadas com a pandemia, mais precisamente a nível hospitalar, nos transportes públicos e no setor da terceira idade, em que era obrigatória a utilização de máscara em hospitais e em estruturas residenciais para idosos, como em "locais caracterizados pela elevada capacidade de utilização, pelo difícil arejamento, pela inexistência de alternativas à sua utilização em momentos de grande frequência, como são os transportes coletivos de passageiros" (Decreto-Lei n.º 57-A/2022 de 26 de Agosto).

Outra medida que surgira devido à pandemia foi a implementação do teletrabalho (Resolução do Conselho de Ministros n.º 181-A/2021), uma mudança que a maioria das empresas decidiu realizar para se adaptar às alterações do meio envolvente. Atualmente, ainda existem empresas em que os trabalhadores se encontram em teletrabalho nos dias de hoje, tendo mantido essa forma de trabalho.

2.2. Teletrabalho: Conceito, Vantagens e Desvantagens

2.2.1. Conceito

Segundo Júnior & Silva (2015), o conceito de teletrabalho é a junção da palavra grega telou – "longe" e no latim tripaliare – "trabalhar". A prática do teletrabalho está sujeita à tipologia de contrato que é definido entre o trabalhador e a organização. Para Fiolhais (2007), o teletrabalho é caracterizado por ser uma nova forma de trabalho e uma antítese à visão do trabalho mais tradicional, sendo o mais conhecido até ao momento. Este novo conceito de trabalho, apesar de ser agora muito atual e praticado, surgiu no ano de 1973 por Jack Nilles. Nilles (1997) caracteriza o teletrabalho é também caracterizado por uma atividade realizada em determinados períodos fora do espaço de trabalho.

De acordo com o Código de Trabalho, o teletrabalho é definido como “a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa e através do recurso a tecnologias” (Decreto de Lei n.º 7/2009, artigo 165.º).

Emmanuel e Patrick (2019) definem o teletrabalho como uma solução aos problemas de mobilidade dos trabalhadores, resultando numa diminuição das viagens entre o local de trabalho e as suas casas. Para Castells (2002), o teletrabalho é caracterizado como a forma de emprego que se encontra de acordo com as características mundiais ao nível tecnológico.

Segundo Rebelo (2004, p.4) “O teletrabalho é uma forma de organização do trabalho, executado por uma pessoa (trabalhador subordinado ou trabalhador independente) cuja atividade é exercida mediante o recurso à utilização das TIC e à distância, ou seja, a partir de um lugar que não o local tradicional (a empresa) para um empregador ou um cliente”.

O conceito de teletrabalho pode ser entendido como uma modalidade de trabalho em que este é executado noutra local sem ser a empresa, contudo este formato é possível devido aos computadores de trabalho estarem conectados a tecnologias modernas (Aguilera, Lethiais, Rallet & Proulhac, 2016).

Para Estrada (2014), o telecommuting é caracterizado por ser uma forma de trabalho que pode ser concretizado com ou sem subordinação por meio da utilização dos mais recentes métodos tecnológicos, desta forma os trabalhadores conseguem trabalhar à distância sem necessitar de se deslocar ao local de trabalho.

De acordo com Castells (2002), verifica-se que com o avanço das tecnologias, as empresas procedam à automatização de alguns setores diminuindo o trabalho humano. Para o autor Peha (2019), no futuro o trabalho será constituído por duas fases, primeiramente o avanço do teletrabalho e posteriormente a promoção da robotização.

A prática do teletrabalho, segundo Junior & Silva (2015), é caracterizada por alguns pontos importantes como a atividade laboral é praticada à distância; as indicações para a realização de tarefas são transmitidas de forma remota, tendo como desvantagem o controlo físico da atividade, desta forma o controlo é verificado através dos resultados das tarefas realizadas; e, para a realização das atividades laborais é necessário ter material informático com acesso às tecnologias de informação e comunicação.

Com a prática do teletrabalho já não existe uma obrigatoriedade para o mesmo ser praticado na empresa ou em casa do trabalhador, este pode ser realizado através de vários locais (Leite,

Lemos & Schneider, 2019). Aliado ao teletrabalho, podem verificar-se duas formas de trabalho: informal e teletrabalho misto, resultando num acordo entre a empresa e o trabalhador para este poder trabalhar durante períodos de várias horas, de forma remota, noutra local que não seja a empresa (Rosenfield & Alves, 2011).

De acordo com Filardi, Castro, & Zanini (2020) existem autores que referem que quem trabalha à distância tem mais condições a nível laboral.

O teletrabalho resulta como uma resposta no mundo profissional, relativa ao desenvolvimento das tecnologias nos últimos anos. Proctor e Perrin (2017) referem que estas desempenharam um papel fundamental para a progressão da prática do teletrabalho, tendo sido benéfico para as instituições e as organizações públicas e privadas.

Verificou-se a importância desta prática quando surgiu a pandemia SARS-CoV-2, uma vez que era essencial que as pessoas mantivessem o distanciamento físico para evitar a propagação e manter o controlo do vírus, mas ao mesmo tempo dar continuidade na realização das tarefas laborais.

Ainda no que diz respeito ao teletrabalho, na literatura é referido que a liderança desempenha um papel chave nesta modalidade de trabalho, nomeadamente na motivação dos teletrabalhadores, uma vez que é importante que o líder consiga transmitir "motivação" para os trabalhadores que se encontram a trabalhar de forma mais solitária, dado que anteriormente trabalhavam todos no mesmo espaço (Wojcak, Bajzikova, Sajgalikova, & Polakova, 2016).

Com o início da pandemia SARS-CoV-2, houve a necessidade de afastamento entre as pessoas para não haver uma maior propagação da doença, então as empresas tiveram de se reinventar e de adotar novas medidas face às mudanças provenientes do meio externo.

Desta forma, grande parte das empresas em Portugal e não só, de diversos setores, implementaram a prática do teletrabalho, em que os teletrabalhadores poderiam desempenhar as suas funções a partir de sua própria casa, evitando o encerramento por tempo indefinido das empresas. Porém, existem setores em que não é possível automatizar os serviços, sendo o teletrabalho um conceito pouco abrangente. Os setores da saúde e da educação são exemplos, em que não se verifica a implementação do teletrabalho, como o fato, por exemplo, de haver crianças que não podem assistir a esta nova forma de aprendizagem devido a não terem os recursos necessários, como a falta de equipamento. No

caso do setor da saúde, como a realização de consultas médicas de caráter não urgente, através de videoconsulta, resulta o mesmo argumento em que os profissionais podem não ter os equipamentos mais indicados para a realização das mesmas (Quintanilha, 2021).

Esta nova forma de trabalho, o teletrabalho, teve uma maior escala durante a pandemia SARS-CoV-2, verificando-se que este apresenta fatores positivos e negativos de carácter económico, ambiental ou social, quer para a organização como para os teletrabalhadores.

O conceito de teletrabalho pode ser entendido como uma modalidade de trabalho em que este é executado noutra local sem ser a empresa, contudo este formato é possível devido aos computadores de trabalho estarem conectados a tecnologias modernas (Aguilera, Lethiais, Rallet & Proulhac, 2016).

Para Estrada (2014), o *telecommuting* é caracterizado por ser uma forma de trabalho que pode ser concretizado com ou sem subordinação por meio da utilização dos mais recentes métodos tecnológicos, desta forma os trabalhadores conseguem trabalhar à distância sem necessitar de se deslocar ao local de trabalho.

De acordo com Castells (2002), verifica-se que com o avanço das tecnologias, as empresas procedam à automatização de alguns setores diminuindo o trabalho humano. Para o autor Peha (2019), no futuro o trabalho será constituído por duas fases, primeiramente o avanço do teletrabalho e posteriormente a promoção da robotização.

A prática do teletrabalho, segundo Junior & Silva (2015), é caracterizada por alguns pontos importantes como a atividade laboral é praticada à distância; as indicações para a realização de tarefas são transmitidas de forma remota, tendo como desvantagem o controlo físico da atividade, desta forma o controlo é verificado através dos resultados das tarefas realizadas; e, para a realização das atividades laborais é necessário ter material informático com acesso às tecnologias de informação e comunicação.

Com a prática do teletrabalho já não existe uma obrigatoriedade para o mesmo ser praticado na empresa ou em casa do trabalhador, este pode ser realizado através de vários locais (Leite, Lemos & Schneider, 2019). Aliado ao teletrabalho, podem verificar-se duas formas de trabalho: informal e teletrabalho misto, resultando num acordo entre a empresa e o trabalhador para este poder trabalhar durante períodos de várias horas, de forma remota, noutra local que não seja a empresa (Rosenfield & Alves, 2011).

De acordo com Filardi, Castro, & Zanini (2020) existem autores que referem que quem trabalha à distância tem mais condições a nível laboral.

O teletrabalho resulta como uma resposta no mundo profissional, relativa ao desenvolvimento das tecnologias nos últimos anos. Proctor e Perrin (2017) referem que estas desempenharam um papel fundamental para a progressão da prática do teletrabalho, tendo sido benéfico para as instituições e as organizações públicas e privadas.

Verificou-se a importância desta prática quando surgiu a pandemia SARS-CoV-2, uma vez que era essencial que as pessoas mantivessem o distanciamento físico para evitar a propagação e manter o controlo do vírus, mas ao mesmo tempo dar continuidade na realização das tarefas laborais.

Ainda no que diz respeito ao teletrabalho, na literatura é referido que a liderança desempenha um papel chave nesta modalidade de trabalho, nomeadamente na motivação dos teletrabalhadores, uma vez que é importante que o líder consiga transmitir "motivação" para os trabalhadores que se encontram a trabalhar de forma mais solitária, dado que anteriormente trabalhavam todos no mesmo espaço (Wojcak, Bajzikova, Sajgalikova, & Polakova, 2016).

Desta forma, grande parte das empresas em Portugal e não só, de diversos setores, implementaram a prática do teletrabalho, em que os teletrabalhadores poderiam desempenhar as suas funções a partir de sua própria casa, evitando o encerramento por tempo indefinido das empresas. Porém, existem setores em que não é possível automatizar os serviços, sendo o teletrabalho um conceito pouco abrangente. Os setores da saúde e da educação são exemplos, em que não se verifica a implementação do teletrabalho, como o fato, por exemplo, de haver crianças que não podem assistir a esta nova forma de aprendizagem devido a não terem os recursos necessários, como a falta de equipamento. No caso do setor da saúde, como a realização de consultas médicas de caráter não urgente, através de videoconsulta, resulta o mesmo argumento em que os profissionais podem não ter os equipamentos mais indicados para a realização das mesmas (Quintanilha, 2021).

2.2.2. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho

Com a prática do teletrabalho numa maior escala durante a pandemia SARS-CoV-2, verificou-se que este apresenta fatores positivos e negativos de carácter económico, ambiental ou social, quer para a organização como para os teletrabalhadores.

De acordo com Aguilera et al (2016) verificam-se algumas desvantagens que podem condicionar a prática do teletrabalho nas organizações, entre outras: iliteracia informática pelo colaborador; falta de investimento em material tecnológico; não ser uma modalidade de trabalho aceita pelo trabalhador; as organizações não estarem de acordo devido a não conseguir controlar o desempenho dos colaboradores; estabelecer a distância entre a vida profissional e a vida pessoal; afastamento entre colegas de trabalho, proporcionando uma maior solidão; utilização de equipamento de forma a conseguir realizar as tarefas em teletrabalho.

Junior & Silva (2015) enumeram algumas vantagens sobre a prática do teletrabalho, nomeadamente: uma maior autonomia e a promoção da independência do trabalhador; uma vez que há um afastamento entre os colegas resulta numa diminuição de conflitos e interrupções no trabalho; os teletrabalhadores ao poderem trabalhar a partir de suas casas, evita despesas de deslocação, entre outras.

Desta forma, é possível verificar que o teletrabalho pode resultar em vantagens ou desvantagens, de acordo com o juízo de cada indivíduo.

A implementação da prática do teletrabalho originou vantagens e desvantagens quer para a empresa quer para os trabalhadores. A prática do teletrabalho proporciona ao trabalhador quatro benefícios fundamentais: redução no tempo entre deslocações e gastos relacionados com as viagens, uma melhoria entre a vida pessoal e profissional, possibilidade em agilizar os horários de trabalho e em desenvolver menos situações de stress e a promoção de desenvolver novas competências a nível laboral como a proatividade (Leite, Lemos e Schneider, 2019).

Segundo Yu, Burke, & Raad (2019) verifica-se que há o estabelecimento de uma relação entre o teletrabalho e o aumento do nível de satisfação dos trabalhadores, originando, por sua vez, um aumento da produtividade no seu desempenho de tarefas nos locais de trabalho. De acordo com os autores Bentley et al. (2015) é reforçada a melhoria da satisfação no que diz respeito à prática do teletrabalho pelos trabalhadores, proporcionando uma diminuição dos seus níveis de stress.

Pinel (2012) refere que no teletrabalho não existem conversas paralelas entre os colegas de trabalho, como se verifica no local de trabalho, sendo esta vantagem enumerada por diversos teletrabalhadores.

Na realização de um estudo por Virtanen (2020) foi perguntado aos inquiridos que fatores poderiam aumentar a motivação, através da prática do teletrabalho, obtiveram-se as seguintes respostas: um maior equilíbrio na vida pessoal e profissional, uma melhoria nas condições laborais e menos sobrecarga no trabalho. Outro fator indicado pelos participantes na promoção da motivação, encontra-se relacionado com o crescimento da comunicação informal com os outros trabalhadores da empresa. Houveram inquiridos que referiram que esta nova forma de trabalho por si só já era uma boa motivação.

Verifica-se uma melhoria nas relações familiares, uma vez que o teletrabalho permite a prática das tarefas laborais a partir de casa, resultando no aumento do período que pode ser passado com a família e na diminuição do tempo associado às deslocações para o local de trabalho (Kurland e Bailey, 1999; Hazan e Morato, 2018). Outra vantagem que recai sobre a prática do teletrabalho está relacionada com os gastos associados à deslocação para a empresa, permitindo ao teletrabalhador obter uma redução das despesas mensais (Junior & Silva, 2015).

Para os autores Yu, Burke, & Raad (2019), devido a não ser necessário realizar deslocações para a empresa e, por sua vez, aos atrasos resultantes que podem ser condicionados por diversos fatores, constata-se uma melhoria na eficácia dos trabalhadores.

A prática do teletrabalho permite que os teletrabalhadores se tornem mais autónomos na realização das suas tarefas laborais (Kurland e Bailey 1999; Pinel, 2012). Para os autores Tremblay & Thomsin(2012), o teletrabalho estimulou o desenvolvimento pessoal dos teletrabalhadores como proporcionou um maior crescimento ao nível laboral.

A inserção da prática do teletrabalho nas empresas proporcionou várias vantagens no que diz respeito aos teletrabalhadores. No entanto, surgiram também algumas desvantagens resultantes desta nova modalidade de trabalho, nomeadamente a nível profissional e pessoal. De acordo com Harpaz (2002), o teletrabalhador pelo fato de trabalhar a partir de casa ou de outro local que não seja a empresa, pode originar a que os elementos familiares não consigam fazer a distinção entre o mundo laboral e o mundo profissional, podendo resultar numa distração para o trabalhador e, por consequência, afetar o seu desempenho profissional. Contudo, como o teletrabalhador se encontra a trabalhar no seu domicílio podem surgir consequências também para os seus familiares ou outros indivíduos que partilhem o mesmo espaço doméstico, uma vez que os problemas ou as influências

resultantes destes que surgem ao nível do trabalho, começam a estar presentes no meio do seio familiar por não haver uma distinção entre o espaço laboral e o espaço pessoal.

O teletrabalho também resulta, na maioria das vezes, num aumento de horas de trabalho praticadas, em que o teletrabalhador tem dificuldade em praticar apenas o horário de trabalho que faria se estivesse a trabalhar na empresa. Desta forma, como o teletrabalhador dispõe dos materiais e ferramentas de trabalho em casa, permite que lhes possa, ou haja a necessidade, de lhes aceder fora do horário estipulado, o que não aconteceria se estivesse em trabalho presencial (Kossek, 2016).

De acordo com Harpaz (2002), o teletrabalho pode desencadear questões menos favoráveis entre colegas. Este novo método de trabalho não é possível a todos os trabalhadores devido às funções que desempenham e que na maioria dos casos requerem que o trabalhador tenha de estar efetivamente presente no local de trabalho, de entre outros, como é o caso das indústrias e dos serviços de saúde, o que pode originar situações em que os trabalhadores presenciais considerem que quem se encontra em teletrabalho tenha o dever de estar sempre predisposto a resolver situações em qualquer altura do dia.

Como o teletrabalhador não necessita de trabalhar a partir da empresa, juntamente com os seus colegas, pode resultar numa situação de isolamento profissional, que pode ter repercussões ao nível do bem-estar psicológico do teletrabalhador e, por sua vez, na sua eficácia profissional (Beauregard et al., 2019). Este tipo de isolamento pode ter consequências a nível individual e, por sua vez, organizacional. Os teletrabalhadores referem a importância das conversas com os colegas de trabalho como das conquistas que vão experienciando (Bussing, 1998).

A implementação do teletrabalho desencadeou vantagens e desvantagens para os colaboradores das empresas. Estas surgem da opinião pessoal, da empresa e da experiência a nível do teletrabalho de cada teletrabalhador e não são consensuais na totalidade. As vantagens e desvantagens referidas são com base em estudos em que os teletrabalhadores demonstram o seu juízo e dessa forma, verifica-se que o que é considerado bom para uns não é validado como bom para os outros teletrabalhadores. Desta forma, é possível constatar que há teletrabalhadores motivados com esta nova prática de trabalho e que existem outros menos motivados com o teletrabalho. Sendo a motivação um fator importante para o desempenho profissional do colaborador e, por sua vez, da empresa.

2.3. Motivação: Conceito e Teorias De Conteúdo

2.3.1. Conceito

O conceito de motivação está relacionado com a intensidade, o caminho e a perseverança que cada ser humano tem para atingir o objetivo pretendido (Robbins, 2005, p. 132). Este conceito diz respeito ao impulso interno que leva o indivíduo à ação, que o influencia na sua direção e o impulsiona para um novo comportamento (Barbosa, 2010). Cada indivíduo tem um nível de motivação diferente para a realização de determinada ação, dependendo assim do seu interesse e empenho para atingir os resultados pretendidos.

A motivação é caracterizada como uma força interna humana, que faz com que uma pessoa satisfaça os seus desejos e as necessidades, tem como objetivo despoletar a ação do indivíduo de forma a satisfazer as suas necessidades (Bergamini, 1997). Darmon (1990) considera a motivação como o início de uma exigência psicológica que determina um determinado comportamento.

A motivação tem influência no desempenho profissional do trabalhador e na condução dos colaboradores para atingir os objetivos gerais. Desta forma, as empresas devem promover fatores que motivem o desempenho dos trabalhadores (Stella, 2008).

Segundo Almeida (1995), a motivação é a ação que determina o comportamento. Para Gil (2011, p. 202) "o comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir algum objetivo". O fator motivação pode ser diferente de pessoa para pessoa. Pode compreender-se que a motivação é um fator de carácter individual e tem influência nas ações que a pessoa pode vir a ter.

A palavra motivação é definida como sendo algo complexo, infinito e constante presente em todos os indivíduos (Maslow, 1954). É também considerada como uma "força mobilizadora que estimula a ação" (Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso e Neves (2014, p. 118). Verifica-se que a motivação é algo inatingível, uma vez que o ser humano pretende sempre alcançar novas metas após atingir aquelas que estavam definidas.

Neste sentido, a motivação encontra-se presente durante o período de vida de qualquer indivíduo, existindo assim dois tipos de motivação, a extrínseca e a intrínseca.

A motivação extrínseca está relacionada com acontecimentos provenientes do meio exterior e são independentes ao indivíduo, enquanto a motivação intrínseca está diretamente dependente das ações do indivíduo. De acordo com Deci & Ryan (2000), a motivação

intrínseca é definida por ações que são realizadas pelo interesse da pessoa, resultando no benefício do próprio indivíduo. Este tipo de motivação, ocorre quando existem condições que promovem a satisfação das necessidades básicas. Enquanto a motivação extrínseca está relacionada com a prática de tarefas resultante de motivos externos ao indivíduo.

De forma a conseguir prever-se e ter influência no comportamento organizacional, em primeiro lugar deve ter-se um conhecimento sobre as necessidades humanas (Wright, 1989). De acordo com Ghaffari et al (2017), a motivação tem um papel fundamental no desempenho do trabalhador.

2.3.2. Teorias de Conteúdo

Há várias teorias relacionadas com a motivação que cada indivíduo tem, ajudando na compreensão das causas para uma pessoa se encontrar mais ou menos motivada, como, por exemplo, a Hierarquia de Maslow, a Teoria Bifatorial de Herzberg e a Teoria das Necessidades de McClelland.

A teoria da Hierarquia de Maslow está relacionada com a motivação do indivíduo e de como esta pode ter influência através das diferentes necessidades presentes em cada ser humano. Desta forma, Maslow (1954) criou uma hierarquia com cinco níveis, onde constam as necessidades básicas a cada ser humano.

Esta hierarquia prende-se com as necessidades: de segurança e fisiológicas, sociais ou de amor, de estima e de autorrealização.

De acordo com Maslow (1954), as necessidades fisiológicas estão relacionadas com as necessidades básicas de vida de qualquer ser humano.

As necessidades de segurança, em sociedades desenvolvidas são adequadas, como ter um emprego estável e uma conta poupança bancária. Porém, nas sociedades que têm presentes circunstâncias sociais menos seguras, estas necessidades têm um papel importante.

As necessidades sociais ou de amor, dizem respeito à procura de relacionamentos interpessoais e de sentimentos recíprocos. Inicialmente, o autor abordava apenas o amor, contudo, posteriormente incluiu as necessidades sociais.

As necessidades de autoestima têm como objetivo adquirir o respeito e estima das outras pessoas, podendo resultar em sentimentos de autocapacidade, o que, por sua vez, impede estas pessoas de ter sentimentos de inferioridade ou de vulnerabilidade.

As necessidades de autorrealização estão relacionadas diretamente com o ser humano, uma vez que este tem a hipótese de ser aquilo que pretende. Quando estas necessidades não são realizadas, podem originar desordens psicológicas e emoções negativas. Estas necessidades de autorrealização têm um carácter individual e personalizado, cada ser humano pretende satisfazer necessidades diferentes.

Na Hierarquia de Maslow é importante que todas as necessidades sejam alcançadas, quando uma necessidade não é atingida, pode causar impacto nas outras necessidades. Por outro lado, quando se alcança um patamar de uma destas necessidades, os patamares inferiores deixam de ser motivadores, passando apenas a satisfatórios, uma vez que já foram atingidos.

Ao nível laboral, Maslow (1954) sugere que os líderes deveriam cativar os trabalhadores dando importância às suas necessidades, de forma a motivá-los.

Outra teoria é a Bifatorial de Herzberg, que surgiu no ano de 1959, teve como origem um estudo sobre a satisfação das necessidades e o impacto resultante destas na motivação (Donnelly, et al., 2000). A realização deste estudo permitiu identificar dois fatores importantes para o comportamento humano, no que diz respeito à sua relação laboral. Estes dois fatores são denominados como higiénicos e motivacionais.

Os fatores motivacionais referem-se às tarefas e ao cargo ocupado pelo indivíduo e refletem-se diretamente na produtividade do trabalhador. Uma vez que está diretamente relacionado com as características ligadas à satisfação e ao reconhecimento profissional. Por sua vez, os fatores higiénicos são determinados pela organização e estão diretamente relacionados com a cultura organizacional. Estão relacionados ao ambiente da empresa bem como de todas as condições físicas presentes no local de trabalho.

A Teoria de David McClelland (1967) identifica três necessidades: associação/afiliação, poder e realização. As três necessidades que fazem parte do ser humano, podendo estar presentes em níveis divergentes. Não existe uma pessoa igual, o que determina que cada um tenha diferentes características e reações de acordo com as necessidades de cada momento, podendo estar uma necessidade presente em maior parte, mas não descurando a presença das outras.

A necessidade de associação/afiliação, caracterizada pelo desejo do indivíduo para desenvolver e manter bons relacionamentos com os outros, mais precisamente os colegas de trabalho.

Esta necessidade permite que as pessoas se associem quer em amizade quer em cooperação, no entanto, podem agir contrariamente quando existem motivos. A afiliação pode resultar numa maior importância sobre as pessoas em vez das tarefas de trabalho. O indivíduo não age por vontade própria, as suas ações estão sempre dependentes de aprovação das outras pessoas (Cunha et al, 2014).

2.3.3. A Motivação e o Teletrabalho

Em contexto laboral, trabalhadores que se sentem competentes acreditam que podem mais facilmente superar desafios, alcançar metas, desenvolver *skills* e adaptar-se a contextos de mudança (Deci & Ryan, 2000).

A literatura tem criado relações entre a motivação e o teletrabalho. Existem autores que fazem esta relação com base nos fatores intrínsecos, tendo em conta a satisfação das necessidades básicas. Uma das necessidades que mais tem sido relacionada com a prática e sucesso do teletrabalho, é a necessidade de autonomia porque é fundamental para promover os seus resultados positivos (Gajendran & Harrison, 2007).

De acordo com Caillier (2012), verificou-se que quem não praticava o teletrabalho de forma frequente apresentava uma maior motivação que os teletrabalhadores. Também se constatou que os trabalhadores presenciais apresentam um maior nível de motivação do que as pessoas que se encontram em teletrabalho.

Outro fator considerado pertinente está relacionado com os trabalhadores que não tinham autorização para a prática do teletrabalho, possuíam níveis de motivação mais baixos do que os teletrabalhadores, afirmando que seriam menos produtivos a nível laboral (Caillier, 2012).

Após estas considerações, Cailler (2012) verificou que a prática do teletrabalho não apresenta um impacto significativo na motivação de quem o pratica, no entanto, é possível constatar que o teletrabalho pode ser vantajoso uma vez que proporciona vários benefícios a quem o pratica, como o equilíbrio entre o trabalho e a família.

Segundo Hunton e Harmon (2004), o entendimento da relação entre a produtividade que um teletrabalhador apresenta e os resultados que podem surgir, podem ter impacto na sua motivação. A nova prática de trabalho à distância deve resultar numa motivação extrínseca para o teletrabalhador, através de um sistema de recompensas de acordo com o desempenho em teletrabalho, através da atribuição de prémios remunerados. Contudo, para além deste

tipo de recompensas existem outras vantagens que podem influenciar a motivação intrínseca de um teletrabalhador, de entre outras, a poupança de tempo em deslocações e a flexibilidade nos horários.

Na motivação a nível laboral, para Sehn (2005), um colaborador motivado é sobretudo um entusiasta naquilo que faz, pois desenvolve e apura com mais facilidade as capacidades de relacionamento, negociação e criatividade. Permitindo que a empresa adquira vantagem, uma vez que um colaborador com uma maior motivação tem um melhor desempenho a nível individual e, por sua vez, na execução das tarefas.

Segundo Wehrich e Koontz (2008, p.311), a "liderança como sendo a influência, isto é, a arte ou processo de influenciar pessoas para que se esforcem por vontade própria e entusiasmo em direcção à obtenção dos objectos do grupo", concluindo que "a liderança e a motivação estão intimamente interrelacionadas". É importante que o líder compreenda e analise as motivações dos trabalhadores, com o intuito de manter a equipa motivada.

Desta forma, é crucial que os líderes encontrem novos métodos e dinâmicas de trabalho, que promovam a motivação dos teletrabalhadores. Uma vez que quando um trabalhador se encontra motivado desempenha com mais eficácia as suas tarefas, o que resulta num maior desempenho profissional e vai proporcionar vantagens para a empresa onde trabalha.

3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo vão ser definidas e explicadas as opções metodológicas selecionadas para a concretização desta dissertação, tendo em consideração o tema em estudo.

Posteriormente, é caracterizado pelo método de pesquisa selecionado, pelas etapas do processo, a seleção da amostra, as variáveis e o instrumento que foi utilizado para a recolha de dados.

3.1. Objetivos do Estudo

A realização desta dissertação tem como objetivo geral verificar a relação entre a motivação e o teletrabalho, em trabalhadores de empresas que adotaram este método de trabalho, analisando as vantagens e desvantagens identificadas pelos trabalhadores portugueses.

O presente trabalho tem como objetivo geral averiguar o nível de motivação dos teletrabalhadores portugueses, de acordo com as Teorias de Conteúdo, para obter uma visão geral sobre os fatores que têm influência na motivação dos teletrabalhadores perante a prática do teletrabalho.

De forma a concretizar o objetivo geral, propõem-se os seguintes objetivos específicos:

1. Analisar a motivação para o teletrabalho dos teletrabalhadores nacionais;
2. Avaliar as vantagens e desvantagens do teletrabalho segundo a perceção dos teletrabalhadores nacionais.

3.2. Etapas do Processo de Investigação

Para atingir os objetivos anteriormente definidos, numa fase inicial foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre os temas em estudo (motivação e teletrabalho), em documentos científicos, de forma a criar uma base sólida de conhecimento. Em seguida, foi elaborado um enquadramento teórico sobre as duas temáticas. Posteriormente, verificou-se quais as técnicas de recolha de dados que mais se adequavam aos objetivos do estudo, sendo criado, através da plataforma Google Forms, e aplicado um inquérito por questionário junto de teletrabalhadores nacionais, que estiveram em teletrabalho no período da pandemia da

Covid 19. É realizada uma análise quantitativa e qualitativa das variáveis e afirmações em estudo e conseqüentemente a discussão dos resultados. Por fim, são feitas as conclusões globais sobre a dissertação.

3.3. Classificação e Métodos de Investigação

De acordo com Acevedo e Nohara (2009), podem ser consideradas três tipos de investigações aquando da elaboração de uma dissertação:

- Descritivas: identifica as características presentes numa população aquando do surgimento de um determinado fenómeno;
- Exploratórias: proporciona um maior conhecimento entre o pesquisador e as temáticas que são alvo de pesquisa, uma vez que este tipo de investigação pretende estudar fenómenos pouco estudados;
- Explicativas: tem como objetivo explicar a razão dos fenómenos, a partir do conhecimento de uma realidade já existente.

Este estudo pode ser caracterizado por ser um estudo exploratório, uma vez que numa fase inicial se pretende entender melhor o fenómeno, definir a problemática a ser estudada e explicar os motivos que resultaram no seu aparecimento. Porém, esta pesquisa também é descritiva uma vez que identifica as características de um determinado fenómeno, como foi a implementação do teletrabalho.

O presente estudo foi realizado com base numa tipologia de análise quantitativa, através da elaboração de um inquérito por questionário formulado de raiz, tendo como referência os artigos que constam na pesquisa bibliográfica realizada. Este questionário irá recorrer a uma metodologia quantitativa.

3.4. Seleção da Amostra

Neste estudo obteve-se resposta de 148 trabalhadores presenciais e em teletrabalho. No entanto, apenas 121 (81,76%) é que se encontram ou vivenciaram a experiência do teletrabalho e são consideradas respostas válidas. Nas 27 respostas em que os respondentes não tiveram contacto com a prática do teletrabalho, vai ser analisada somente a caracterização profissional.

3.5. Instrumento de Recolha e Tratamento De Dados

Com a realização do questionário pretende-se obter informações sobre a relação entre o teletrabalho e a motivação dos teletrabalhadores nacionais, e identificar as vantagens e desvantagens resultantes da implementação do teletrabalho na perspetiva do trabalhador. O estudo decorreu entre o mês de abril e de junho, o questionário foi realizado na plataforma Google Forms, com o objetivo de ser aplicado e partilhado online nas redes de contatos próximos, como em redes sociais (Linkedin, Facebook e Whatsapp), de forma a chegar a um maior número de teletrabalhadores.

O questionário é constituído por duas partes. Na primeira constam perguntas de resposta fechada e de resposta estruturada, sendo solicitado aos participantes que, numa escala de Likert de 1 a 5 (1-Discordo Totalmente; 2 -Discordo; 3- Não Discordo nem Concordo; 4 - Concordo; 5- Concordo Totalmente) referissem o seu grau de concordância.

A outra parte do questionário está relacionada com a Caraterização do Respondente, que tem como objetivo fazer uma caraterização do perfil do inquirido (Teletrabalhadores e Não Teletrabalhadores), através de questões sociodemográficas como o país de residência, o género, a idade, as habilitações, o cargo que ocupa, o estado civil, o vínculo contratual, anos de trabalho na instituição atual, a experiência profissional e a profissão.

Para a análise do questionário, foram utilizadas técnicas qualitativas na análise das perguntas abertas e quantitativas nas perguntas fechadas.

No capítulo seguinte será realizada a análise de dados e a discussão dos resultados, como a caraterização da amostra e a verificação de todas as questões e afirmações realizadas no questionário.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização do Respondente

Com esta caracterização pretende-se definir o perfil do inquirido (Teletrabalhadores e Não Teletrabalhadores), através de questões sociodemográficas como o país de residência, o género, a idade, as habilitações, o setor profissional, o cargo que ocupa, o estado civil, o vínculo contratual, anos de trabalho na instituição atual e a experiência profissional.

4.1.1. Respondentes Não Teletrabalhadores

Dos 148 respondentes, 27 referiram que não estiveram em teletrabalho. Apesar de não integrarem a análise das questões referentes ao teletrabalho, apresentar-se-á seguidamente a caracterização destes trabalhadores.

A tabela 1 apresenta os dados relativamente ao género, idade, estado civil e país de residência dos Não Teletrabalhadores. Nesta tabela não constam todos os valores, somente os mais significativos. De realçar que a tabela completa está no apêndice 2.

Tabela 1-Distribuição dos Respondentes pelo Género, Idade, Estado Civil e País de Residência

Género	Frequência	Percentagem
Feminino	18	66,67%
Masculino	9	33,33%
Idade	Frequência	Percentagem
22-31	12	44,44%
32-41	7	25,92%
42-51	5	18,52%
52-61	2	7,41%
Estado Civil	Frequência	Percentagem
Solteiro	14	51,85%
Casado	8	29,63%
País de Residência	Frequência	Percentagem
Portugal	26	96,3%
Total	27	100%

Fonte: Elaboração Própria

A tabela 2 apresenta os dados relativamente às habilitações literárias, o cargo que ocupam, o vínculo contratual e os anos de trabalho na instituição atual dos Não Teletrabalhadores. Nesta tabela não constam todos os valores, apenas os mais significativos. De realçar que a tabela completa está no apêndice 2.

Tabela 2- Distribuição dos Respondentes pelas habilitações literárias, o cargo que ocupam, o vínculo contratual e os anos de trabalho na instituição atual

Cargo que ocupa	Frequência	Percentagem
Direção	2	7,41%
Outra: _____	4	14,81%
Trabalhador	17	62,96%
Vínculo Contratual	Frequência	
Contrato a Termo	5	18,52%
Contrato por tempo indeterminado	13	48,15%
Outro. Qual? _____	8	29,63%
Anos de trabalho na empresa	Frequência	
0-2	12	44,44%
3-5	5	18,52%
>12	9	33,33%
Habilitações literárias	Frequência	
Ensino Secundário	10	37,04%
Licenciatura	12	44,44%
Mestrado	5	18,51%
Total	27	100%

Fonte: Elaboração Própria

Com a análise da amostra, é possível verificar que houve uma predominância do género feminino (18). Tendo respondido 9 elementos do sexo masculino.

A faixa etária com um maior número de respondentes (12) foi entre os 22 e os 31 anos, seguida pela faixa etária entre os 32 e os 41 anos (7 respondentes). Nos intervalos, na faixa dos 42-51 anos, os valores são próximos aos da faixa dos 52-61 anos, sendo possível constatar que existe uma diferença pouco significativa entre o número de pessoas que responderam ao questionário nestas duas faixas. A faixa etária com o menor número de respondentes é entre os 62 e os 71 anos (1). A média de idades é de 36,70% (ver tabela 1).

No que diz respeito às habilitações académicas dos respondentes que não vivenciaram a experiência do teletrabalho, de entre as nove habilitações disponíveis, verifica-se uma predominância na licenciatura (12) e a outra habilitação académica mais frequente é o ensino secundário (10). O mestrado foi a opção menos comum (5).

Através da análise da distribuição dos respondentes pelo País de Residência, é possível verificar que a maioria dos respondentes reside em Portugal (26).

O estado civil com um maior número de respondentes é solteiro (14), seguindo-se com o estado civil de casado (8). Verifica-se que houve uma menor predominância no estado civil de divorciado (1) e união de facto (4).

O tipo de vínculo contratual que foi mais indicado pelos respondentes foi o contrato por tempo indeterminado (13). Os outros tipos de vínculos contratuais mais praticados entre os respondentes é o contrato a termo com (4) e outro (8).

Relativamente aos anos de trabalho na empresa, verifica-se uma predominância entre os 0 e os 2 anos (12), seguindo-se a classe superior a 12 anos (9) e a classe com menor frequência (5) encontra-se entre os 3 e os 5 anos. A média de anos de trabalho na empresa é de 6,92 anos (ver tabela 1).

O cargo ocupado na empresa é o de trabalhador (17), seguindo-se o de outros cargos ocupados na empresa (4), apenas 2 desempenham cargos de direção.

4.1.2. Respondentes Teletrabalhadores

A tabela 3 apresenta os dados relativamente ao género, idade, estado civil e país de residência dos Teletrabalhadores. Nesta tabela não constam todos os valores, somente os mais significativos. De realçar que a tabela completa está no apêndice 2.

Tabela 3 – Distribuição dos Respondentes pelo Género, Idade, Estado Civil e País de Residência

Género	Frequência	Percentagem
Feminino	88	72,73%
Masculino	32	26,47%
Idade	Frequência	
22-31	54	44,63%
32-41	28	23,14%
42-51	22	18,18%
52-62	17	14,05%
Estado Civil	Frequência	
Casado	34	28,1%
Solteiro	61	50,41%
União de facto	19	15,70%
País de Residência	Frequência	
Portugal	117	96,69%
Total	121	100%

Fonte: Elaboração Própria

A tabela 4 apresenta os dados relativamente às habilitações literárias, o cargo que ocupam, o vínculo contratual e os anos de trabalho na instituição atual dos Teletrabalhadores. Nesta tabela não constam todos os valores, apenas os mais significativos. De realçar que a tabela completa está no apêndice 2.

Tabela 4 - Distribuição dos Respondentes pelo Setor Profissional e Habilitações Literárias

Setor de Atividade	Frequência	Percentagem
Educação	16	13,22%
Outro	47	38,84%
Saúde	7	5,78%
Seguros	4	3,31%
Tecnologias de Informação e Comunicação	24	19,83%
Habilitações	Frequência	
Doutoramento	9	7,44%
Licenciatura	63	52,07%
Mestrado	39	32,23%
Total	121	100%

Fonte: Elaboração Própria

A tabela 5 apresenta os dados relativamente ao cargo que ocupam, o vínculo contratual, os anos de trabalho na instituição atual e a experiência profissional dos Teletrabalhadores. Nesta tabela não constam todos os valores, apenas os mais significativos. De realçar que a tabela completa está no apêndice 2.

Tabela 5- Distribuição dos Respondentes pelo cargo que ocupam, o vínculo contratual, os anos de trabalho na instituição atual e a experiência profissional

Cargo que ocupa	Frequência	Percentagem
Chefia Intermédia	24	19,83%
Direção	5	4,13%
Outra	6	4,96%
Trabalhador	83	68,6%
Anos de trabalho na empresa	Frequência	
0-9	76	62,81%
10-19	19	15,70%
20-29	14	11,57%
30-39	6	4,96%
40-49	1	0,83%
Vínculo Contratual	Frequência	
Contrato a Termo	21	17,36%
Contrato por tempo indeterminado	89	73,55%
Total	121	100%

Fonte: Elaboração Própria

Com a análise da amostra (121 respondentes), é possível verificar que houve uma predominância do género feminino a responder ao questionário, com 88 respondentes. Tendo respondido apenas 32 elementos do sexo masculino.

A faixa etária com um maior número de respostas, foi entre os 20 e os 30 anos, seguida pela faixa etária entre os 31 e os 40 anos. Verificando-se um decréscimo aproximado de 50% no número de respondentes entre as duas classes de idade. Nos dois intervalos seguintes, na faixa dos 41-50 anos os valores são próximos aos da faixa dos 51-60 anos, sendo possível constatar que existe uma diferença pouco significativa entre o número de pessoas que responderam ao questionário nestas duas faixas. Os inquiridos têm uma idade média de 36,59 anos (ver tabela 1).

Através da análise da distribuição dos respondentes pelo País de Residência, é possível verificar que a maioria dos teletrabalhadores reside em Portugal com um número de 117 respostas. Os restantes respondentes residem na Suíça (1), São Tomé e Príncipe (1), Luxemburgo (1) e Inglaterra (1).

O estado civil com um maior número de respondentes, é solteiro (61), seguindo-se o estado civil de casado (34) e a união de facto (19). Verifica-se que houve uma menor predominância no estado civil de divorciado (5) e viúvo (1). O estado civil separado não apresenta qualquer resposta.

No que diz respeito às habilitações académicas dos respondentes, de entre as nove opções disponíveis, verifica-se uma predominância na licenciatura (63) e no mestrado (39).

O setor de atividade mais comum é outro representando assim vários setores (47), seguindo-se as tecnologias de informação e comunicação (24), a educação (16), a saúde (7) e o setor dos seguros com (4).

O tipo de vínculo contratual que foi mais indicado pelos respondentes foi o contrato por tempo indeterminado, com uma frequência absoluta de 89 respostas. Os outros tipos de vínculos contratuais mais praticados entre os respondentes é o contrato a termo (21) e outro (8).

Relativamente ao cargo que ocupa verifica-se uma predominância no trabalhador (83), seguindo-se a chefia intermédia (24), 6 dos inquiridos ocupam outros cargos e apenas 5 são diretores.

A maioria dos respondentes (76) trabalha na empresa entre os 0 e os 9 anos, seguindo-se entre os 10 e os 19 anos de trabalho (19), entre os 20 e os 29 anos (14), os 30 e os 39 anos (6) e um respondente entre os 40 e os 49 anos. Verifica-se que os teletrabalhadores apresentam uma média de 9,31(ver tabela 1) relativamente aos anos de trabalho na empresa.

4.2. Caracterização da Prática do Teletrabalho na Perspetiva Dos Teletrabalhadores – Vantagens, Desvantagens do Teletrabalho

Neste ponto vai ser analisada a prática do teletrabalho pelos teletrabalhadores como identificadas as vantagens e desvantagens mais consensuais entre os inquiridos.

A tabela 6 apresenta os dados relativamente à avaliação do Teletrabalho na perspetiva dos Teletrabalhadores. Nesta tabela não constam todos os valores, apenas os mais significativos. De realçar que a tabela completa está no apêndice 3.

Tabela 6 - Avaliação do Teletrabalho na perspectiva dos teletrabalhadores

Há QUANTO TEMPO está (ou esteve) em teletrabalho?	Frequência	Porcentagem
Mais de 12 meses	46	38,02%
1 a 6 meses	44	36,36%
6 a 12 meses	19	15,70%
Menos de 1 mês	12	9,912%
Preferência pela Modalidade de Trabalho		
Regime Misto	64	52,89%
Teletrabalho	21	17,36%
Trabalho Presencial	36	29,75%
QUANTAS HORAS trabalha (ou trabalhava) semanalmente, em teletrabalho?		
40 horas semanais	42	34,71%
Mais de 40 horas semanais	44	36,36%
Menos de 40 horas semanais	35	28,93%
Por norma, ONDE costuma (ou costumava) realizar o teletrabalho?		
Casa (interior)	100	82,64%
Casa (interior), Quintal/jardim (exterior casa)	11	9,09%
Nos últimos 2 anos (2020 e 2021), exerceu as suas funções em regime de teletrabalho?		
Sim, em regime misto (presencial e teletrabalho)	90	74,38%
Sim, totalmente em teletrabalho	31	25,62%
O seu HORÁRIO de teletrabalho é (ou era)...		
Fixo	70	57,85%
Flexível	49	40,5%
Total	121	100%

Fonte: Elaboração Própria

É possível verificar que a maioria dos teletrabalhadores (45, 38,02%), se encontra na prática do teletrabalho há mais de 12 meses. Com uma diferença mínima (44, 36,36%), surge a duração do teletrabalho de entre 1 a 6 meses. A duração que apresenta um menor número de respondentes, é a dos teletrabalhadores que se encontram em teletrabalho por um período inferior a um mês.

Quando questionados sobre a modalidade de trabalho que preferem 64 respondentes referiram que têm preferência pelo regime misto, seguindo-se o trabalho presencial (36) e o teletrabalho foi a opção menos selecionada (21).

De acordo com os respondentes, verifica-se que na prática do teletrabalho as horas semanais mais praticadas pelas organizações são de mais de 40 horas semanais (44), seguindo-se a prática das 40 horas semanais (42), apenas 35 dos inquiridos referiram que trabalham menos de 40 horas semanais.

A maior parte dos teletrabalhadores (100) quando questionados sobre o local onde desempenham a prática do teletrabalho referiram que trabalham em casa, seguindo-se a opção conjunta de casa (interior) e quintal/jardim (exterior) com 11 respostas.

Os inquiridos quando questionados sobre o desempenho de funções nos últimos dois anos, a maioria (90) referiram que trabalharam em regime misto e 31 estiveram em teletrabalho. Tendo praticado um horário fixo (70) e os restantes (49) um horário flexível.

A tabela 7 apresenta os dados relativamente às vantagens identificadas pelos teletrabalhadores na prática do teletrabalho.

Tabela 7 - Vantagens identificadas pelos teletrabalhadores na prática do teletrabalho

Vantagens	Frequência					(%)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Flexibilidade de Horário	7	5,79	19	15,70	12	9,92	44	36,36	39	32,23
Redução de Custos (Alimentação, Vestuário)	6	4,96	10	8,26	15	12,4	47	38,84	43	35,54
Redução do stress provocado pelo congestionamento de trânsito	7	5,79	14	11,57	17	14,05	30	24,79	53	43,80
Redução do stress provocado por relações conflituantes no trabalho	15	12,4	25	20,66	28	23,14	24	19,83	28	23,14
Melhoria da qualidade de vida	11	9,09	11	9,09	18	14,88	45	37,19	36	29,75
Poupança de tempo com as deslocações	4	3,30	6	4,96	7	5,79	39	32,23	65	53,72
Organização do Tempo	11	9,09	14	11,57	12	9,92	44	36,36	40	33,06
Equilíbrio entre o Trabalho e a Família	15	12,4	12	9,92	13	10,74	36	29,75	44	36,36
Autonomia	7	5,79	11	9,09	18	14,88	44	36,36	41	33,88
Redução da pressão laboral	17	14,05	31	25,62	36	29,75	17	14,05	19	15,70
Melhoria da vida social	22	18,18	21	17,36	35	28,93	21	17,36	20	16,53
Maior capacidade de concentração	9	7,44	18	14,88	20	16,53	41	33,88	33	27,27
Maior dedicação ao lazer	14	11,57	22	18,18	26	21,49	33	27,27	25	20,66
Menor interferência dos colegas de trabalho com conversas paralelas	5	4,13	20	16,53	22	18,18	44	36,36	29	23,97
Aumento da produtividade laboral	11	9,09	21	17,36	21	17,36	38	31,40	28	23,14
Gestão do tempo	9	7,44	15	12,4	21	17,36	42	34,71	33	27,27
Falta de supervisão	23	19,0	37	30,58	43	35,54	13	10,74	4	3,31
Redução da exposição ao risco de contrair uma doença	7	5,79	10	8,26	30	24,79	32	26,45	41	33,88

Elaboração: Fonte Própria

Legenda: 1- Discordo Totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem Discordo Nem Concordo; 4- Concordo; 5 – Concordo Totalmente

De entre as 18 vantagens que constavam como opção de resposta, as vantagens em que houve uma maior concordância pelos teletrabalhadores foi a poupança de tempo com as deslocações (53,72%), a redução do stress provocado pelo congestionamento de trânsito

(43,8%), o equilíbrio entre o trabalho e família (36,36%) e por fim, a redução de custos (alimentação, vestuário e deslocações) com 43 (35,5%) respondentes. As vantagens em que existe uma menor concordância entre os respondentes foi: a falta de supervisão (23, 19%); 22 respondentes consideraram que não houve uma melhoria da vida social e por fim, a redução da pressão laboral também foi uma vantagem que não foi considerada pelos teletrabalhadores (17; 14,05).

A tabela 8 apresenta os dados relativamente às desvantagens identificadas pelos teletrabalhadores na prática do teletrabalho.

Tabela 8 - Desvantagens identificadas pelos teletrabalhadores na prática do teletrabalho

Desvantagens	Frequência (%)									
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Invasão do espaço profissional (pela família, por exemplo)	11	9,09	23	19,0	24	19,83	45	37,19	18	14,88
Distrações oriundas da família e tarefas domésticas	11	9,09	21	17,36	25	20,66	46	38,02	18	14,88
Espaço profissional reduzido	11	9,09	33	27,27	29	23,97	33	27,27	15	12,4
Dificuldades de concentração	20	16,53	42	34,71	19	15,70	31	25,62	9	7,44
Decréscimo da eficiência no trabalho	26	21,49	42	34,71	27	22,31	20	16,53	6	4,96
Aumento de custos (eletricidade, por exemplo)	11	9,09	19	15,70	39	32,23	33	27,27	19	15,70
Sentimentos de solidão	22	18,18	24	19,83	26	21,49	30	24,79	19	15,70
Sentimentos de ansiedade	26	21,49	35	28,93	24	19,83	23	19,0	13	10,74
Stress	23	19,0	39	32,23	23	19,0	24	19,83	12	9,92
Isolamento Social	20	16,53	20	16,53	28	23,14	32	26,45	21	17,36
Redução de oportunidades de progressão de carreira	29	23,97	28	23,14	39	32,23	20	16,53	5	4,13
Trabalhar mais horas que o suposto	11	9,09	20	16,53	25	20,66	43	35,54	22	18,18
Sentimentos de cansaço e exaustão	15	12,4	37	30,58	19	15,70	30	24,79	20	16,53
Falta de legislação contratual	7	5,79	22	18,18	33	27,27	34	28,01	25	20,66
Problemas musculoesqueléticos	16	13,22	29	23,97	31	25,62	30	24,79	15	12,4
Distúrbios metabólicos	20	16,53	30	24,79	45	37,19	19	15,70	7	5,79
Falta de supervisão	23	19,0	38	31,40	36	29,75	20	16,53	4	3,31
Limitação da tecnologia disponível	18	14,88	31	25,62	22	18,18	39	32,23	11	9,09
Falta de reconhecimento pelo "chefe"	16	13,22	29	23,97	30	24,79	31	25,62	15	12,4
Falta de reconhecimento pelos colegas de trabalho	16	13,22	35	25	38	31,40	25	20,66	7	5,79

Elaboração: Fonte Própria

Legenda: 1- Discordo Totalmente (DT); 2 – Discordo (D); 3 – Nem Discordo Nem Concordo (NDNC); 4- Concordo (C); 5 – Concordo Totalmente (CT)

De forma a analisar as desvantagens identificadas pelos teletrabalhadores no âmbito da prática do teletrabalho, elaboraram-se questões de escolha múltipla que contém todas as desvantagens consideradas pertinentes relacionadas com o teletrabalho. As desvantagens em que houve uma maior concordância por parte dos respondentes foram relativamente à

falta de legislação contratual com 25 respostas, ao trabalhar mais horas que o suposto com 22 respostas e o isolamento social contabilizando 21 respostas. No que diz respeito, às desvantagens em que houve uma discordância total por parte dos teletrabalhadores foram 29 respostas, a redução de oportunidades de progressão de carreira, seguindo-se o decréscimo da eficiência no trabalho e os sentimentos de ansiedade, consideradas por 26 teletrabalhadores.

4.3. Caracterização da Relação entre A Motivação e o Teletrabalho –Nível de Motivação identificados pelos Teletrabalhadores

De forma a ser avaliada a motivação dos teletrabalhadores perante a prática do teletrabalho, foram referidos diversos fatores que podem ter influência na motivação dos teletrabalhadores, para identificar quais são aqueles em que há um maior grau de concordância.

A tabela 9 apresenta os dados relativamente à identificação dos fatores que têm influência na motivação dos teletrabalhadores na prática do teletrabalho.

Tabela 9 – Identificação dos fatores que têm influência na Motivação relativamente à prática do teletrabalho pela percepção dos teletrabalhadores

Motivação e Teletrabalho	1	2	3	4	5					
Sinto-me (ou senti-me) mais motivado em teletrabalho	12	9,92	16	13,22	34	28,01	34	28,01	25	20,66
Sinto-me (ou senti-me) mais stressado e irritado em regime de teletrabalho	27	22,31	33	27,27	20	16,53	32	26,45	9	7,44
Trabalho (ou trabalhava) mais em teletrabalho	9	7,44	14	11,57	24	19,83	28	23,14	46	38,02
Realizo (ou realizava) as minhas tarefas e atividades laborais FORA DAS HORAS estipuladas de trabalho	22	18,18	15	12,4	25	20,66	30	24,79	29	23,97
Costumo (ou costumava) trabalhar nos dias de descanso ou feriados	54	44,63	14	11,57	11	9,09	23	19	19	15,70
Em teletrabalho, consigo (ou consegui) cumprir as minhas tarefas como se estivesse em trabalho presencial	6	4,96	16	13,22	11	9,09	25	20,66	63	52,07
Há tarefas em teletrabalho que não consigo fazer devido à exigência do meu trabalho	37	30,58	22	18,18	11	9,09	26	21,49	25	20,66
Tenho (ou tive) apoio e ajuda por parte do superior hierárquico	16	13,22	14	11,57	23	19	36	29,75	32	26,45
Tenho (ou tive) apoio e ajuda por parte dos colegas de trabalho	5	4,13	4	3,31	16	13,22	44	36,36	52	42,98
Ajudo (ou ajudei) os colegas de trabalho	1	0,83	2	1,65	9	7,44	46	38,02	63	52,07
Sinto (ou senti) algum acréscimo de despesas (ex. energia elétrica, internet) em teletrabalho	19	15,70	21	17,36	31	25,62	26	21,49	24	19,83
A minha entidade empregadora paga-me (ou pagou-me) esses acréscimos de despesas em teletrabalho	104	85,95	8	6,61	6	4,96	1	0,83	2	1,65
A minha entidade empregadora disponibiliza-me (ou disponibilizou-me) os equipamentos necessários para cumprir a minha atividade em teletrabalho	28	23,14	15	12,4	15	12,4	22	18,18	41	33,88
Sinto-me (ou senti-me) satisfeito com os equipamentos disponibilizados para cumprir integralmente as minhas funções em teletrabalho	28	23,14	13	10,74	20	16,53	31	25,62	29	23,97
Preciso (ou precisei) de equipamentos físicos aos quais não tenho (ou tinha) acesso em teletrabalho para fazer o meu trabalho	37	30,58	11	9,09	31	25,62	20	16,53	22	18,18
Preciso (ou precisei) de dados ou documentos aos quais não tenho (ou tinha) acesso em teletrabalho para fazer o meu trabalho	42	34,71	22	18,18	26	21,49	21	17,36	10	8,26
São (ou foram) feitas reuniões à distância com toda a equipa/departamento/seção	11	9,09	9	7,44	19	15,70	19	15,70	63	52,07
São (ou foram) agendados alguns encontros/reuniões presenciais com toda a equipa/departamento/seção	29	23,97	16	13,22	20	16,53	26	21,49	30	24,79

Elaboração: Fonte Própria

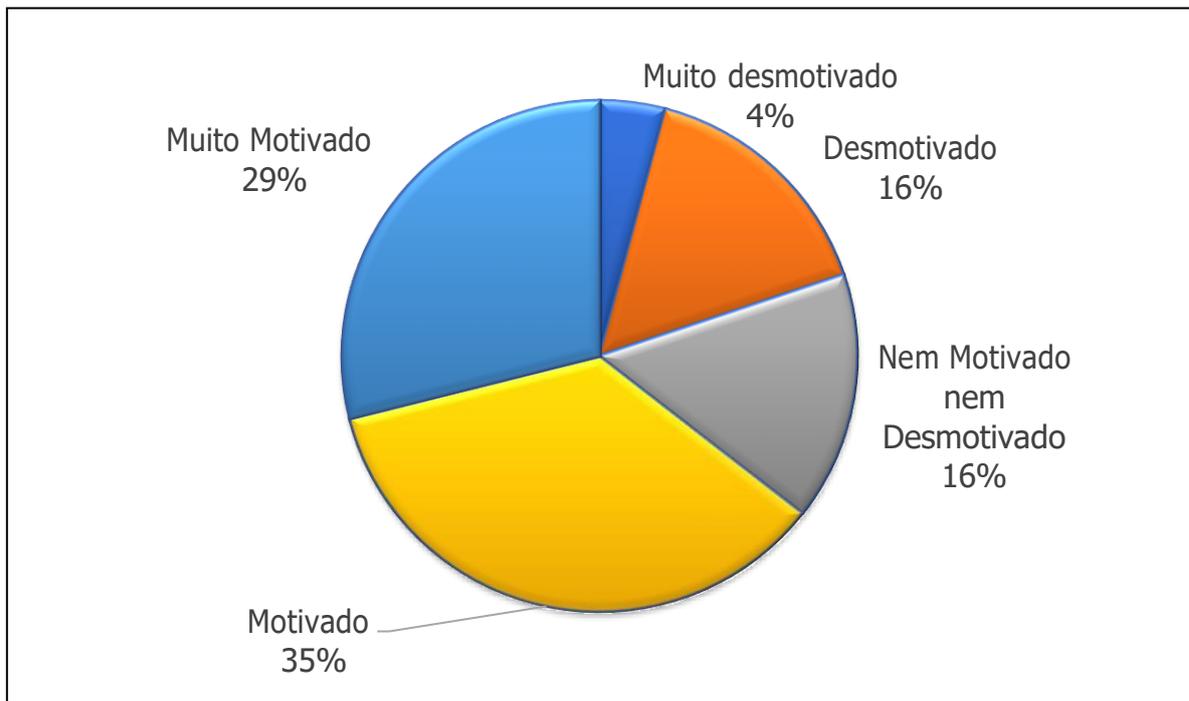
Legenda: 1- Discordo Totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem Discordo Nem Concordo; 4- Concordo; 5 – Concordo Totalmente

Houve uma concordância elevada (63, 50,1%) no cumprimento das tarefas em teletrabalho como se estivesse em trabalho presencial, com a ajuda prestada para com os colegas de

trabalho e com a realização de reuniões à distância com toda a equipa/departamento/seção, o último fator que também foi relevante para a motivação dos teletrabalhadores (52, 42,96%) foi o apoio e ajuda que foi prestada pelos colegas de trabalho.

A tabela 10 apresenta os dados relativamente ao nível de motivação dos teletrabalhadores na prática do teletrabalho.

Gráfico 1- Nível de Motivação dos teletrabalhadores



Fonte: Elaboração Própria

Legenda: 1- Muito desmotivado; 2- Desmotivado; 3- Nem Motivado nem Desmotivado; 4- Motivado; 5- Muito Motivado

Após todas as questões relacionadas com a prática do teletrabalho considerou-se pertinente a realização de uma questão resumo, de forma a avaliar o nível de motivação dos teletrabalhadores. Para tal, foi medido o nível de motivação de acordo com o grau de concordância tendo-se verificado que a maioria se encontra motivado (43, 32,8%) e 35 dos respondentes (28,9%) está muito motivado com esta nova prática.

4.4. Discussão Dos Resultados

O presente estudo contempla uma análise à caracterização sociodemográfica relativa a todos os respondentes, teletrabalhadores e trabalhadores presenciais. Desta análise é possível constatar que quer nos teletrabalhadores quer nos trabalhadores presenciais, verifica-se uma predominância no género feminino, numa escala de idades entre os 20 e os 30 anos, no grau

académico na licenciatura e o país de residência é Portugal. A maioria dos inquiridos tem o estado civil de solteiro e como vínculo contratual o contrato por tempo indeterminado.

Em termos de comparação é possível entender que tanto os teletrabalhadores como os não teletrabalhadores apresentam uma média semelhante na idade. Verifica-se também que os teletrabalhadores a nível profissional têm uma maior experiência profissional (anos na empresa), possuem mais cargos de chefia e têm uma predominância pelos contratos por tempo indeterminado relativamente aos não teletrabalhadores.

Com a prática do teletrabalho já não existe uma obrigatoriedade para o mesmo ser praticado na empresa ou em casa do trabalhador, este pode ser realizado através de vários locais (Leite, Lemos & Schneider, 2019), os teletrabalhadores quando questionados sobre o local onde praticam o teletrabalho a maioria referiu que trabalha a partir de casa, apenas uma pequena percentagem respondeu que trabalhava a partir de outros locais como o exterior de casa ou a partir de casas de familiares.

Verificou-se a importância desta prática quando surgiu a pandemia SARS-CoV-2, uma vez que era essencial que as pessoas mantivessem o distanciamento físico para evitar a propagação e manter o controlo do vírus, mas ao mesmo tempo dar continuidade na realização das tarefas laborais. Aliado ao teletrabalho, podem verificar-se duas formas de trabalho: informal e teletrabalho misto, resultando num acordo entre a empresa e o trabalhador para este poder trabalhar durante períodos de várias horas, de forma remota, noutra local que não seja a empresa (Rosenfield & Alves, 2011).

Os teletrabalhadores quando questionados sobre o desempenho de funções nos últimos dois anos (anos em que esteve presente a pandemia), a maioria referiu que trabalhou em regime misto, tendo apenas uma pequena percentagem referido que esteve apenas em teletrabalho.

A implementação da prática do teletrabalho originou vantagens e desvantagens quer para a empresa quer para os trabalhadores. Foram enumeradas diversas vantagens e desvantagens resultantes da prática do teletrabalho, com o objetivo de entender quais são as vantagens e desvantagens em que houve um maior grau de concordância pelos inquiridos.

A prática do teletrabalho proporciona ao trabalhador quatro benefícios fundamentais: redução no tempo entre deslocações e gastos relacionados com as viagens, uma melhoria entre a vida pessoal e profissional, possibilidade em agilizar os horários de trabalho e em desenvolver menos situações de stress e, a promoção de desenvolver novas competências a

nível laboral como a proatividade (Leite, Lemos e Schneider 2019). A vantagem em que houve uma elevada concordância por parte dos teletrabalhadores encontra-se relacionada com a poupança de tempo com as deslocações.

De acordo com os autores Bentley et al. (2015) é reforçada a melhoria da satisfação no que diz respeito à prática do teletrabalho pelos trabalhadores, proporcionando uma diminuição dos seus níveis de stress. Outra vantagem com uma maioria em termos de concordância pelos teletrabalhadores é a redução do stress provocado pelo congestionamento do trânsito.

No entanto, surgiram também algumas desvantagens resultantes desta nova modalidade de trabalho, nomeadamente a nível profissional e pessoal. O teletrabalho também resulta na maioria das vezes num aumento de horas de trabalho praticadas, em que o teletrabalhador tem dificuldade em praticar apenas o horário de trabalho que faria se estivesse a trabalhar na empresa (Kossek, 2016). De acordo com o estudo realizado verificou-se que a maioria dos teletrabalhadores concordou que trabalha mais horas que o suposto nesta nova forma de trabalho, tendo a maioria afirmado que trabalha mais que as horas semanais que era suposto.

Todas as questões que se encontram presentes na metodologia e estão a ser avaliadas surgem da opinião pessoal e da experiência a nível do teletrabalho de cada teletrabalhador e não são consensuais na totalidade. Desta forma, é possível constatar que há teletrabalhadores que estão de acordo com esta nova prática de trabalho e que existem outros que não concordam, bem como uns estão mais motivados que outros perante esta nova forma de trabalho.

Foram avaliados os fatores considerados pelos teletrabalhadores e que podem resultar no aumento ou diminuição do seu nível de motivação. Ao nível laboral, Maslow (1954) sugere que os líderes deveriam cativar os trabalhadores dando importância às suas necessidades, de forma a motivá-los. Através do estudo realizado verifica-se que uma razoável percentagem dos respondentes esteve em concordância relativamente ao apoio que teve por parte do superior hierárquico.

Outra teoria é a Bifatorial de Herzberg, que surgiu no ano de 1959, teve como origem um estudo sobre a satisfação das necessidades e o impacto resultante destas na motivação (Donnelly, et al., 2000). Os fatores higiénicos são determinados pela organização e estão diretamente relacionados com a cultura organizacional. Através das questões sobre a motivação no teletrabalho verifica-se que a maioria dos respondentes se encontra motivado com a cultura organizacional, uma vez que referem ter e dar apoio aos colegas de trabalho

como a prática de reuniões realizada à distância com toda a equipa/setor/departamento. Verificando-se presente uma das necessidades da Teoria de David McClelland (1967), a necessidade de associação/afiliação, caracterizada pelo desejo do indivíduo para desenvolver e manter bons relacionamentos com os outros, mais precisamente os colegas de trabalho. Esta necessidade permite que as pessoas se associem quer em amizade quer em cooperação.

Após estas considerações, Cailler (2012) verificou que a prática do teletrabalho não apresenta um impacto significativo na motivação de quem o pratica, no entanto, é possível constatar que o teletrabalho pode ser vantajoso uma vez que proporciona vários benefícios a quem o pratica. Quando questionados sobre a motivação na prática do teletrabalho, verificou-se que a maioria dos respondentes se encontra motivado com esta nova modalidade de trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo serão feitas as conclusões sobre o estudo realizado, a identificação das limitações que surgiram durante a realização do mesmo e vão ser sugeridas hipóteses para pesquisas futuras.

5.1. Conclusão

Este estudo tem como objetivo geral averiguar o nível de motivação dos teletrabalhadores portugueses, de acordo com as Teorias de Conteúdo, para obter uma visão geral sobre os fatores que têm influência na motivação dos teletrabalhadores perante a prática do teletrabalho. De forma a concretizar este objetivo, definiram-se como objetivos específicos: analisar a motivação para o teletrabalho dos teletrabalhadores nacionais e avaliar as vantagens e desvantagens do teletrabalho segundo a percepção dos teletrabalhadores nacionais.

Com o intuito de alcançar os objetivos definidos elaborou-se um questionário para os teletrabalhadores, em que se pretendia fazer a caracterização sociodemográfica de todos os indivíduos inquiridos como identificar o nível de motivação, as vantagens e desvantagens resultantes da prática do teletrabalho e o nível de motivação dos teletrabalhadores.

Através da análise de dados podem identificar-se os fatores motivacionais em que houve um maior nível de concordância por parte dos respondentes: o cumprimento das tarefas como se estivesse em trabalho presencial, o apoio e ajuda prestados pelos colegas de trabalho, a ajuda prestada pelo próprio para com os colegas de trabalho e a realização de reuniões à distância com toda a equipa. De acordo com o estudo, estes são os fatores que os respondentes consideram que têm mais influência na sua motivação. Verificou-se a pertinência das teorias da motivação neste estudo, uma vez que é perceptível a importância da teoria Bifatorial de Herzberg destacando a importância da cultura organizacional na motivação dos teletrabalhadores (apoio entre colegas e realização de reuniões à distância de forma às equipas manterem o contato) e a necessidade de associação de David McClelland, dando destaque aos respondentes terem uma grande concordância relativamente ao apoio que prestam aos colegas como aqueles que lhes é prestado por parte dos colegas.

Para a análise sobre a motivação dos teletrabalhadores foram avaliados diversos parâmetros, uma questão sobre a preferência pelo regime de trabalho e por último uma questão global sobre como os teletrabalhadores avaliam o seu nível de motivação perante a prática do teletrabalho. Os fatores mais identificados como positivos no que diz respeito à motivação

pela prática do teletrabalho encontram-se relacionados com o apoio que foi dado e recebido pelos colegas, o cumprimento das tarefas como se estivessem em trabalho presencial, a realização de reuniões à distância e o apoio por parte do superior hierárquico. Porém, existem fatores que influenciam negativamente a motivação dos teletrabalhadores como trabalharem mais horas, a maioria dos teletrabalhadores afirma que trabalha mais de 40 horas semanais e a solicitação para realização de tarefas fora das horas de trabalho estipuladas.

Na realização de um estudo por Virtanen (2020), houve inquiridos que referiram que esta nova forma de trabalho por si só já era uma boa motivação. De acordo com o presente estudo, é possível verificar que os teletrabalhadores quando questionados sobre o nível de motivação, a maioria referiu que se encontrava motivado com a prática do teletrabalho estando em concordância com o autor.

No que diz respeito às vantagens, as que apresentam uma maior concordância entre os respondentes são: a concordância da poupança de tempo com as deslocações, seguindo-se a redução do stress provocado pelo congestionamento de trânsito e o equilíbrio entre o trabalho e a família. As vantagens em que existe uma menor concordância entre os respondentes foi: a falta de supervisão; consideraram que não houve uma melhoria da vida social e por fim, a redução da pressão laboral também foi uma vantagem que não foi considerada pelos teletrabalhadores.

As desvantagens em que houve uma maior concordância por parte dos respondentes foram relativamente à falta de legislação contratual, ao trabalhar mais horas que o suposto e o isolamento social. No que diz respeito, às desvantagens em que houve uma discordância total por parte dos teletrabalhadores a mais referida foi a redução de oportunidades de progressão de carreira, seguindo-se o decréscimo da eficiência no trabalho e os sentimentos de ansiedade.

Após estas considerações, Cailler (2012) verificou que a prática do teletrabalho não apresenta um impacto significativo na motivação de quem o pratica, no entanto, é possível constatar que o teletrabalho pode ser vantajoso uma vez que proporciona vários benefícios a quem o pratica, como o equilíbrio entre o trabalho e a família. No caso do presente estudo identificam-se algumas desvantagens e fatores que podem interferir na motivação dos teletrabalhadores e, por consequência, no seu desempenho organizacional. Contudo,

verifica-se que a maioria dos respondentes apresenta um nível de motivação muito positivo relativamente à prática do teletrabalho.

Desta forma é possível afirmar que os objetivos propostos inicialmente foram atingidos, uma vez que através do estudo foi possível identificar os fatores que influenciam a motivação dos teletrabalhadores, bem como verificar e analisar as vantagens e as desvantagens em que os teletrabalhadores apresentam um maior nível de concordância e discordância que resultam desta nova modalidade de trabalho.

5.2. Limitações do Estudo

As limitações que ocorreram durante a realização do estudo prendem-se com:

- A escassez de informação não científica;
- Poucos estudos científicos realizados;
- Ser um tema atual e estar em constante atualização;
- Informação técnica e de divulgação;
- Realização do estudo durante a pandemia Covid-19.

5.3. Pesquisas Futuras

Concluído o presente estudo, existem algumas questões que poderiam ser abordadas no futuro como:

- Entender se ainda se verificam as mesmas desvantagens que foram enumeradas pelos teletrabalhadores, porque o estudo foi realizado durante o período da pandemia;
- Perceber quais as estratégias que as empresas estão a aplicar para manter os teletrabalhadores motivados;
- Verificar se as empresas estão a cumprir com o que está definido por lei sobre a prática do teletrabalho;
- Replicar o estudo em setores específicos;
- Replicar o estudo a nível internacional, como na Europa, Estados Unidos e países emergentes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, C., & Nohara, J. (2009). Monografia no curso de administração: Guia completo de conteúdo e forma. (3. Edição). São Paulo: Atlas.
- 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, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.06.021>.
- Ahmed, N., Michelin, R., Xue, W., Ruj, S., Malaney, R., Kanhere, S., . . . Jha, S. (2020). A Survey of COVID-19 Contact Tracing Apps. *IEEE Access*, Vol. 8, pp. 134577-134601.
- Almeida, F. N. (1995) *Psicologia para Gestores*, Lisboa: Editora McGraw-Hill.
- Amorim, V., Sliusarenko, A., & Bernardes, Ó. (2021). A Flexibilização do Trabalho no Contexto da Pandemia SARS-CoV-2: O Caso do Teletrabalho em Portugal The Work Flexibility in the Context of SARS-CoV-2 Pandemic: The Case of Telework in Portugal. *European Journal of Applied Business Management*, 7(2), 36-59.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 383-400.
- Bajzikova, L., Sajgalikova, H., Wojcak, E., & Polakova, M. (2016), "How Far Is Contract and Employee Telework Implemented in SMEs and Large Enterprises? (Case of Slovakia)", em 12th International Strategic Management Conference, Turquia, 2016, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, pp. 420-426.
- Barbosa, D. (2010). *Falta de Motivação: Raiz de Grandes Males Organizacionais*. Universidade Cândido Mendes.
- Beauregard, T. Alexandra and Basile, K.A. and Canónico, E. (2019) Telework: outcomes. and facilitators for employees. In: Landers, R.N. (ed.) *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, pp.pp.511-543. ISBN 9781108649636.
- Bentley, T., Teo, S., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2015), "The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach", *Applied Ergonomics*, Vol. 52, pp. 207-2015.

- Bergamini, Cecília Whitaker. (1997). *Desenvolvimento de recursos humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional*. São Paulo: Atlas.
- Bussing, A. (1998). *Teleworking and quality of life*. Jackson, P.J. and Van Der Wielen, J.M. (Eds). Routledge, London *Teleworking: International Perspective*.
- Caillier, J. G. (2012). The Impact of Teleworking on Work Motivation in a U.S. Federal Government Agency. *American Review of Public Administration*. 42(4). 461–480. <https://doi.org/10.1177/0275074011409394>.
- Castells, M. (2002). *A Sociedade em Rede*. Lisboa, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2014). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH, Lda. 7ª Edição.
- Darmon, R.Y., (1990). Identifying sources of turnover costs: a segmental approach. *Journal of Marketing*, 54(2), 46-56.
- Dhama, K., Khan, S., Tiwari, R., Sircar, S., Bhat, S., Malik, Y., Rodriguez-Morales, A. (2020). Coronavirus Disease 2019 - COVID-19. *Clinical Microbiology Reviews*, Vol. 33 No. 4, e00028-20
- Donnelly, J., Gibson, J. & Ivancevich, J. (2000). *Administração. Princípios de Gestão Empresarial*. 10ª Edição. Lisboa: McGraw-Hill
- DGS. (2020). Relatório de Situação n.º 1 | 03/03/2020. Disponível no website da Direção Geral da Saúde: <https://covid19.min-saude.pt/wp-content/uploads/2020/03/Relato%CC%81rio-de-Situac%CC%A7a%CC%83o-1.pdf>.
- Emmanuel, Ravalet, e Rérat, P. (2019), "Teleworking: Decreasing Mobility or Increasing Tolerance of Commuting Distances?", *Built Environment*, 45 (4), pp. 582-602.
- Estrada, M. (2014). *Teletrabalho & direito: o trabalho à distância e sua análise jurídica em face aos avanços tecnológicos*. (2014 Juruá Editora, Ed.).
- Filardi, F., Castro, R. M. P., & Zanini, M. T. F. (2020). Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpo e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(1), 28-46. <https://doi.org/10.1590/1679-395174605>.
- Fiolhais, R. (2007). Teletrabalho e gestão de recursos humanos. Em A. Caetano & J. Vala (Orgs.), *Gestão de Recursos Humanos* (pp. 237-261) (3ª ed.). Lisboa: Editora RH.

- Ghaffari, S., Shah, I., Burgoyne, J., Nazri, M., & Salleh, J. (2017). The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 11(4), 92-99.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (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. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>.
- Gil, A. C. *Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais*. São Paulo: Atlas, 2011.
- Hazan, B. F.; Morato, A. D. P. (2018). Teleworking in Brazilian law: grounds, perspectives and changes promoted by labor reform. *Lex Humana*, v. 10, n. 1, pp. 1-24.
- Hunton, J. E., & Ken Harmon, W. (2004). A model for investigating telework in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 5(4), pp. 417–427. doi:10.1016/j.accinf.2004.06.003.
- Junior, I., & Silva, J. (2015). "Teletrabalho e sociedade da informação: modalidades e jornada de trabalho", *Direitos Fundamentais Sociais*, Vol. 16 No. 2, pp. 29-56
- Kossek, E. (2016), "Managing work-life boundaries in the digital age", *Organizational Dynamics*, Vol. 45, pp. 258-270.
- Leite, A. L., Catarina, E. D. S., Catarina, F. D. S., Schneider, W. A., & Catarina, E. D. S. (2019). Literatura internacional teleworking: an integrative review of international literature teletrabajo: una revisión integrativa de la literatura internacional. 17(12), pp. 187–210.
- Leite, A.L., Lemos, D.D.C. e Schneider, W.A. (2019). Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional. *CONTEXTUS – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 17(3), 187-210. 0. <https://doi.org/10.19094/contextus.v17i3.42743>
- Maslow, A. H. *Motivation and personality*. USA: Harper Brothers, 1954.
- Maximiano, A.C.A. (2011). *Teoria geral da administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- McClelland, D. (1967). *The achieving society*. New York: Free Press.
- McClelland, D.C. e Burnham, D.H. Power is the Great Motivator (pp. 160-173) in LEVINSON, H. (1989). *Designing and Managing Your Career*. Harvard Business Review.

- Nilles, J. M. (1997). *Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores* (trad. Eduardo P. E Ferreira). São Paulo: Futura.
- Peha, Jon (2019). "Robots, telework, and the jobs of the future". *Science*, 363 (6422),p. 38
- Pinel, Maria de Fátima Lima (2012). *Teletrabalhador*. Retrieved April 18, 2020, from <http://teletrabalhador.com> Proctor, T. e Perrin, M. (2017), *Teleworking*, Conference: British Academy of Management, Oxford University, 13th-15th September, 2005At: Oxford, England.
- Rebelo, G. (2004). *Teletrabalho e privacidade: contributos e desafios para o direito do trabalho*. Lisboa: RH.
- Ribeiro, M. F., Passos, C., & Pereira, P. (2018). *Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador*. *Gestão e desenvolvimento*, (26), 105-131.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento organizacional* (11a ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Rosenfield, Cinara L., & Alves, Daniela Alves de. (2011). *Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho*. *Dados*, 54(1), pp. 207-233. <https://doi.org/10.1590/S0011-52582011000100006>.
- Ryan, R. M., & La Guardia, J. G. (2000). *What is being optimized?: Self-determination theory and basic psychological needs*. In S. H. Qualls & N. Abeles (Eds.), *Psychology and the aging revolution: How we adapt to longer life*, 145– 172. American Psychological Association. doi: <https://doi.org/10.1037/10363-008>.
- Sehn, C. (2005). *A Motivação dentro da Motivação do Grupo Accor*.
- Singh, H., Couch, D., & Yap, K. (2020). *Mobile Health Apps That Help With COVID-19 Management: Scoping Review*. *JMIR Nursing*, Vol. 3 No. 1, e20596.
- Stella, O. (2008). *Motivation and Work Performance: Complexities in Achieving Good Performance Outcomes: A Study Focusing on Motivation Measures and Improving 89 Workers Performance in Kitgum District Local Government* [Master thesis, Institute of Social Studies]. Erasmus University Thesis Repository. [https://thesis.eur.nl/pub/7156/Tremblay, D.; Thomsin, L. \(2012\). Telework and mobile working: analysis of its benefits and drawbacks. International Journal of Work Innovation, v. 1, n. 1, pp. 100-113](https://thesis.eur.nl/pub/7156/Tremblay, D.; Thomsin, L. (2012). Telework and mobile working: analysis of its benefits and drawbacks. International Journal of Work Innovation, v. 1, n. 1, pp. 100-113).
- Wright, P. (1989). *Motivation and job satisfaction*. In C. Molander (Ed.). *Human resource management*. Lund, Sweden: Student litterature.

Wehrich, H. e Koontz, H. (2008). *Essentials of Management: An International Perspective*. 8th Edition. New York: McGraw-Hill. Acedido em 10 de Janeiro de 2021, em URL: <http://books.google.pt/books?id=OSAkMZ3SMQ0C&lpg=PA333&ots=R0nDv7AteM&dq=WEIHRICH%20KOONTZ%20leadership&pg=PR5#v=onepage&q&f=false>.

Yu, R., Burke, M., & Raad, N. (2019), "Exploring impact of future flexible working model evolution on urban environment, economy and planning", *Journal of Urban Management*, Vol. 8, pp. 447-457.

Legislação

Decreto do Presidente da República n.o 14-A/2020, de 18 de março, publicado no Diário da República n.o 55/2020, I Série, pp. 13-(2) - 13-(4) . Lisboa: Presidência da República

Decreto n.o 2-A/2020, de 20 de março, publicado no Diário da República n.o 57/2020, I Série, pp. 11-(5) - 11-(7). Lisboa: Presidência da República

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS

Motivação face ao Teletrabalho

Este estudo insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão, Especialização em Recursos Humanos, da Universidade de Évora .

Este questionário é de natureza confidencial e anónimo e as respostas são unicamente para fins estatísticos.

Não há respostas certas ou erradas, pretende-se saber apenas a sua opinião pessoal e objetiva.

O tempo de resposta é, no máximo, de 10 minutos.

Por favor, colabore connosco, preenchendo este questionário.

Muito Obrigada!

*Obrigatório

A Equipa de investigação está fortemente empenhada em respeitar a privacidade dos respondentes, atuando em conformidade com o RGPD e demais legislação nacional a este respeito em vigor.

As informações recolhidas serão armazenadas em arquivo próprio, salvaguardando todas as questões técnicas, administrativas e de gestão subjacentes, incluindo controlo de acessos. Os responsáveis pelo tratamento dos dados recolhidos são as pessoas envolvidas na investigação: Prof.^a Doutora Margarida Sávia (Orientadora) e D^a Custódia Valério (Mestranda), estando disponíveis para qualquer esclarecimento, através do seguinte endereço de correio eletrónico: m46857@alunos.uevoia.pt (Custódia Valério).

TELETRABALHO

1. Encontra-se atualmente ou esteve no passado, em regime de teletrabalho? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não *Avançar para a pergunta 33*

Regime de Teletrabalho

2. Nos últimos 2 anos (2020 e 2021), exerceu as suas funções em regime de teletrabalho? *

Maícaí apenas uma oval.

- Sim, totalmente em teletíabalho
- Sim, em íegime misto (píesencial e teletíabalho)

3. Há QUANTO TEMPO está (ou esteve) em teletrabalho? *

Maícaí apenas uma oval.

- menos de 1 mês
- 1 a 6 meses
- 6 a 12 meses
- mais de 12 meses

4. Por norma, ONDE costuma (ou costumava) realizar o teletrabalho? *

Maícaí tudo o que foí aplicável.

- Casa (inteíoi)
- Quintal/jaídím (exteíoi casa)
- Casa de familiaíes
- Coffee Houses
- Biblioteca
- Píaia
- Outía: _____

5. Qual o SECTOR de atividade? *

Maícaí apenas uma oval.

- Agícultuía
- Aítesanato
- Banca
- Ciência
- Constúção Civil
- Comécio
- Educação
- Engenhaíia
- Indústíia
- Retalho
- Saúde
- Seguíos
- I'tecnologias de Infoímação e Comunicaçãõ
- I'tribunais
- I'tuísmo
- Outío

6. Que FUNÇÃO desempenha (ou desempenhou) em regime de teletrabalho? *

Maícaí tudo o que foí aplicável.

- Díreção
- Chefia Inteímédia
- I'trabalhadoí
- Outía: _____

7. O seu HORÁRIO de teletrabalho é (ou era)...

Maícaí apenas uma oval.

Flexível

Fixo

Irregulares e rotativos

Outros: _____

8. QUANTAS HORAS trabalha (ou trabalhava) semanalmente, em teletrabalho?

Maícaí apenas uma oval.

Menos de 40 horas semanais

40 horas semanais

Mais de 40 horas semanais

MOTIVAÇÃO em TELETRABALHO

9. Sinto-me (ou senti-me) mais motivado em teletrabalho *

Maícaí apenas uma oval.

Discoído Irrotalmente

1

2

3

4

5

Concoído Irrotalmente

10. Sinto-me (ou senti-me) mais stressado(a) e irritado(a) em regime de teletrabalho

*

Marque apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

11. Trabalho (ou trabalhava) mais em teletrabalho *

Marque apenas uma oval.

Discreto **D** totalmente

1

2

3

4

5

Concordo **C** totalmente

12. Realizo (ou realizava) as minhas tarefas e atividades laborais FORA DAS HORAS estipuladas de trabalho

*

Marcar apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

13. Costumo (ou costumava) trabalhar nos dias de descanso ou feriados *

Marque apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

14. Em teletrabalho, consigo (ou consegui) cumprir as minhas tarefas como se estivesse em trabalho presencial *

Marcar apenas uma oval.

Discreto Totalmente

1

2

3

4

5

Concordo Totalmente

15. Há tarefas em teletrabalho que não consigo fazer devido à exigência do meu trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Discreto Totalmente

1

2

3

4

5

Concordo Totalmente

16. Tenho (ou tive) apoio e ajuda por parte do superior hierárquico *

Maícaí apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

17. Tenho (ou tive) apoio e ajuda por parte dos colegas de trabalho *

Maícaí apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

18. Ajudo (ou ajudei) os colegas de trabalho *

Marque apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

19. Sinto (ou senti) algum acréscimo de despesas (ex. energia elétrica, internet) em teletrabalho *

Marque apenas uma oval.

Discreto **N**otalmente

1

2

3

4

5

Concordo **T**otalmente

20. A minha entidade empregadora paga-me (ou pagou-me) esses acréscimos de * despesas em teletrabalho

Maícaí apenas uma oval.

Discoído **l**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **l**totalmente

21. A minha entidade empregadora disponibiliza-me (ou disponibilizou-me) equipamentos necessários para cumprir a minha atividade em teletrabalho *

Marcar apenas uma oval.

Discreto totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

22. Sinto-me (ou senti-me) satisfeito com os equipamentos disponibilizados para cumprir integralmente as minhas funções em teletrabalho *

Marcar apenas uma oval.

Discreto totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

23. Preciso (ou precisei) de equipamentos físicos aos quais não tenho (ou tinha) *
acesso em teletrabalho para fazer o meu trabalho

Marque apenas uma oval.

Discreto **D**totalmente

1

2

3

4

5

Concordo **C**totalmente

24. Preciso (ou precisei) de dados ou documentos aos quais não tenho (ou tinha) *
acesso em teletrabalho para fazer o meu trabalho

Maícaí apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

25. São (ou foram) feitas reuniões à distância com toda a equipa/ departamento/ seção *

Marcar apenas uma oval.

Discreto Totalmente

1

2

3

4

5

Concordo Totalmente

26. São (ou foram) agendadas alguns encontros/ reuniões presenciais com toda a *
equipa/ departamento/ seção

Maícaí apenas uma oval.

Discoído **I**totalmente

1

2

3

4

5

Concoído **I**totalmente

27. Qual a sua preferência? *

Maícaí apenas uma oval.

Irabalho pésencial

Ieletíbalho

Regime Misto

28. Como avalia o seu nível de motivação com o teletrabalho?

Maícaí apenas uma oval.

Muito desmotivado

1

2

3

4

5

Totalmente motivado

VANTAGENS do Teletrabalho

29. O teletrabalho É VANTAJOSO devido à...

Maícaí apenas uma oval poí linha.

	Discoído Totalmente	Discoído	Nem Discoído Nem Concoído	Concoído	Concoído Totalmente
Flexibiillidade de hoíáííio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução de custtos (alliimentação,, vesttuáííio e desllocações)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução do sttíess píiovocado pello congesttiionamento de ttíánsito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução do sttíess píiovocado poíí ííellações confliittuantes no ttííaballho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mellhoííia da qualliidade de viida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poupança de ttempo com as desllocações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oííganizaçãõ do ttempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equiillíbííioenttíe ttííaballho e famííllia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auttonomiia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. O teletrabalho É VANTAJOSO devido à...

Maícaí apenas uma oval poí linha.

	Discoído Totalmente	Discoído	Nem Discoído Nem Concoído	Concoído	Concoído Totalmente
Redução da pífessão llaboífall	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mellhoííia da viida sociial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maiioíí capaciidade de concentttíiação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maiioíí dediicação ao llazeíí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menoíí iinteíífeíência dos colegas dettííaballo com conveíísas paííallellas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumentto da pííoduttiividade llaboíífall	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão do ttempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falltta de supeíívisão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução da exposiição ao ííisco de contttííaiíí uma doença	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DESvantagens do Teletrabalho

324 O teletrabalho NÃO É VANTAJOSO devido à... *

Maícaí apenas uma oval poí linha.

	Discoído Totalmente	Discoído	Nem Discoído Nem Concoído	Concoído	Concoído Totalmente
Invasão do espaço pífissionall (pela família,, poí exempllo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diisttíiações oíiundas da famíliae ttaíefas domésttiicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço pífissionall íeduziido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diifículldades de concenttiíação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decííesciimo da eficiênciia no ttiábalo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumentto de custtos (ellettíicidade,, poí exempllo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Senttiimenttos de solliidão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Senttiimenttos de ansiiedade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liinha 9	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sttííess	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Isollamentto sociiall	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

325 O teletrabalho NÃO É VANTAJOSO devido à... *

Maícaí apenas uma oval poí linha.

	Discoído Totalmente	Discoído	Nem Discoído Nem Concoído	Concoído	Concoído Totalmente
Redução de oportunidades de aprendizagem de competências	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabalhaí mais hoíás que o suposto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentimentos de cansaço e exaustão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de legislação contíatual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problemas musculoesqueléticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distúrbios metabólicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de supervisão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limitação da tecnologia disponível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de reconhecimento por parte do "chefe"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de reconhecimento por parte dos colegas de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Caracterização do Respondente

33. País de residência *

34. Género *

Marque tudo o que for aplicável.

- Masculino
 Feminino
 Preferiu não responder

35. Idade *

36. Habilitações Literárias *

Marque apenas uma oval.

- Inférieur ao 1º ciclo
 2º ciclo
 3º ciclo
 Ensino Secundário
 Licenciatura
 Mestrado
 Doutoramento
 Outro

37. Cargo que ocupa *

Marque tudo o que for aplicável.

- Direção
 Chefia Intermédia
 Trabalhador
 Outro: _____

38. Estado Civil *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- União de facto
- Separado (a)
- Divorciado (a)
- Viúvo (a)

39. Vínculo Contratual

Marcar tudo o que for aplicável.

- Contrato a termo
- Contrato por tempo indeterminado
- Estagiário (a)
- Outro. Qual? _____

40. Há quanto tempo (anos) trabalha nesta instituição/empresa onde desempenha funções atualmente?

41. Indique a sua experiência profissional, em anos:

42. Indique a sua profissão:

O questionário termina aqui. MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!

Se tiver alguma dúvida, ou necessitar de algum esclarecimento adicional, poderá contactar-nos, através do seguinte endereço de correio eletrónico:

m46857@alunos.uevora.pt (Custódia Valério)

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

APÊNDICE 2 – ANÁLISE DAS VARIÁVEIS DO QUESTIONÁRIO

Tabela nº 1 - Distribuição dos Respondentes Teletrabalhadores pelo Género, Idade, Estado Civil e País de Residência

Género	Frequência
Feminino	88
Masculino	32
Prefiro não responder (sem resposta)	1

Idade	Frequência
(sem resposta)	
22-31	54
32-41	28
42-51	22
52-62	17

Estado Civil	Frequência
Casado (a)	34
Divorciado (a)	5
Solteiro (a)	61
União de facto	20
Viúvo (a)	1
(sem resposta)	

País de Residência	Frequência
Inglaterra	1
Luxemburgo	1
Portugal	117
São Tomé e Príncipe	1
Suíça	1
(sem resposta)	

Total	121
--------------	------------

Tabela nº2 – Distribuição dos Respondentes Teletrabalhadores pelas habilitações literárias, o cargo que ocupam, o vínculo contratual e os anos de trabalho na instituição atual.

Função que desempenha	Frequência
Emprego Atual	121
Administrativa	1
Chefia Intermédia	19
Chefia Intermédia, Trabalhador	3
Contabilidade	1
Designer	1
Direção	8
Direção, Trabalhador	3
Docente e Investigador	1
Estudante de Doutoramento	1
Investigador	1
Operadora de callcenter	1
Professora Bibliotecária / Professora de Educação Visual	1
Professora titular de turma	1
Técnico de Recursos Humanos	1
Trabalhador	78
(sem resposta)	
Cargo que ocupa	Frequência
Chefia Intermédia	24
Chefia Intermédia, Trabalhador	2
Direção	5
Direção, Trabalhador	1
Outra: _____	6
Trabalhador	83
(sem resposta)	
Anos de trabalho na empresa	Frequência
(sem resposta)	
0-9	76
10-19	19
20-29	14
30-39	6
40-49	1
Vínculo Contratual	Frequência
Contrato a Termo	21
Contrato por tempo indeterminado	89
Estagiário (a)	1
Outro. Qual? _____	8
(sem resposta)	
Total	121

Tabela nº 3 – Distribuição dos Respondentes Não Teletrabalhadores pelo Género, Idade, Estado Civil e País de Residência

Género	Frequência
Feminino	18
Masculino	9
(sem resposta)	
Idade	Frequência
(sem resposta)	1
22-31	12
32-41	7
42-51	5
52-61	2
Estado Civil	Frequência
Solteiro (a)	14
Casado (a)	8
Divorciado	1
União de facto	4
(sem resposta)	
País de Residência	Frequência
Portugal	26
São Tomé e Príncipe	1
(sem resposta)	
Total	27

Tabela nº4 – Distribuição dos Respondentes pelo cargo que ocupam, o vínculo contratual, os anos de trabalho na instituição atual e a experiência profissional

Cargo que ocupa	Frequência
Direção	2
Outra:	
_____	4
Trabalhador	17
Vínculo Contratual	Frequência
Contrato a Termo	5
Contrato por tempo indeterminado	13
Estagiário (a)	1
Outro. Qual? _____	8
(sem resposta)	
Anos de trabalho na empresa	Frequência
(sem resposta)	
0-2	12
3-5	5
>12	9
Habilitações literárias	Frequência
Ensino Secundário	10
Licenciatura	12
Mestrado	5
(sem resposta)	
Total	27

Apêndice 3 – Análise das afirmações sobre o Teletrabalho do Questionário

Há QUANTO TEMPO está (ou esteve) em teletrabalho?	Frequência
1 a 6 meses	44
6 a 12 meses	19
mais de 12 meses	46
menos de 1 mês	12
(sem resposta)	
Total	121
Preferência pela modalidade de trabalho	Frequência
Regime Misto	64
Teletrabalho	21
Trabalho presencial	36
(sem resposta)	
Total	121
QUANTAS HORAS trabalha (ou trabalhava) semanalmente, em teletrabalho?	Frequência
40 horas semanais	42
Mais de 40 horas semanais	44
Menos de 40 horas semanais	35
Total	121
Por norma, ONDE costuma (ou costumava) realizar o teletrabalho?	Frequência
Casa (interior)	100
Casa (interior), Biblioteca	1
Casa (interior), Casa de familiares	4
Casa (interior), Casa de familiares, Coffee Houses	1
Casa (interior), Quintal/jardim (exterior casa)	11
Casa (interior), Quintal/jardim (exterior casa), Coffee Houses	1
Escritório alugado	1
Quintal/jardim (exterior casa)	2
Total	121
Nos últimos 2 anos (2020 e 2021), exerceu as suas funções em regime de teletrabalho?	Frequência
Sim, em regime misto (presencial e teletrabalho)	90
Sim, totalmente em teletrabalho	31
(sem resposta)	
Total	121
O seu HORÁRIO de teletrabalho é (ou era)...	Frequência
Fixo	70
Flexível	49
Sem horário	1
Turnos rotativos	1
(sem resposta)	
Total	121

APÊNDICE 4 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA (MÉDIA) DAS VARIÁVEIS

Tabela nº 5 – Média das Idades dos Não Teletrabalhadores

Idade Não Teletrabalhador	Média de Idade
(sem resposta)	
22-31	26,66666667
32-41	37,85714286
42-51	46,2
52-61	54,5
62-71	66
Total	36,70

Tabela nº6 - Média dos anos de trabalho na instituição atual dos Não Teletrabalhadores

Média	Há quanto tempo (anos) trabalha nesta instituição/empresa onde desempenha funções atualmente?
(sem resposta)	
0-2	0,75
3-5	3,6
>12	17
Total	6,92

Tabela nº7 – Média das Idades dos Teletrabalhadores

Há quanto tempo (anos) trabalha nesta instituição/empresa onde desempenha funções atualmente?	
Média	
(sem resposta)	
0-9	2,828947368
Idade Teletrabalhador	Média
(sem resposta)	
22-31	26,83333333
32-41	35,71428571
42-51	46,13636364
52-62	56,64705882
Total	36,59