



**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

**Quão virtuais somos?**

**O efeito da virtualização na confiança organizacional.**

**Yesika Carolina Fernandes Rodrigues**

Orientação: Professor Doutor João José Da Silva Pissarra

**Mestrado em Psicologia**

Área de Especialização: Psicologia do Trabalho e das Organizações

Trabalho de Dissertação

Évora, 2016





**UNIVERSIDADE DE EVORA**

Escola de Ciências Sociais

**Mestrado em Psicologia**

*Especialização em Psicologia do Trabalho e das Organizações*

**Dissertação**

**Quão Virtuais somos? O efeito da virtualização na confiança organizacional**

Yesika Carolina Fernandes Rodrigues

**Orientador:**

Professor Doutor João José Da Silva Pissarra

Évora, Abril de 2016

## **Agradecimentos**

Primeiramente quero agradecer ao meu orientador, Professor Doutor João Pissarra, pela paciência, motivação e calma quando tudo parecia piorar: Obrigada pela paciência relativamente à estatística e pela disponibilidade e excelentes conversas durante todo o processo. Dentro da academia também gostaria de agradecer aos professores que ao longo da minha formação foram, sem exceção, uma peça fundamental para a profissional que hoje em dia sou.

Em seguida gostaria de agradecer á minha família, aos meus pais Lucy e Francisco por nunca “me cortarem as asas” por deixar-me sonhar e ser eu própria, por permitir-me errar, acertar e aprender com isso. Obrigada por sempre apoiar-me e acompanhar-me nos momentos mais difíceis e de saudades de casa. Obrigada pela vida que me deram, pelo vosso carinho sincero, pelo seu ombro amigo, simplesmente Obrigada por serem os melhores pais que alguém poderia sonhar.

A minha mana Lucy que além de irmã é a minha melhor amiga, obrigada pelo apoio, pelo impulso e pelo exemplo. Ao meu cunhado Andres que mais do que um cunhado tem sido um irmão.

Obrigada aos meus familiares que embora não estejam presentes fisicamente, estão sempre no meu coração, com a certeza que hoje estariam orgulhosos por me ver entregar este pedaço de mim. Obrigada por me acompanharem de outra forma, uma forma especial.

Obrigada aos meus avós Ermelinda, Marcelo, Nilsa e Antónino, por serem uns avós mimosos, atentos e especiais. A ti, avó Antónino: embora não estejas aqui, para mim é como se o estivesses.

Por último, mas não menos importante quero dedicar este parágrafo a ti Michel: por teres sido o meu apoio incondicional em Évora, meu amigo, meu namorado, meu confidente, meu porto de abrigo... Por me sempre animares e seres a “minha família continental”, que tão bem ajudou a atenuar as saudades de casa. Obrigada pela tua dedicação, amor e por todos os excelentes momentos vividos em Évora, que sempre guardarei no coração.



**Quão virtuais somos?  
O efeito da virtualização na confiança organizacional.**

**Resumo**

Esta investigação estuda o efeito da virtualização na confiança interpessoal, intraorganizacional e interorganizacional. Participaram 202 colaboradores de diferentes empresas portuguesas. A informação foi obtida através de quatro instrumentos: (1) Questionário Grau de Virtualização; (2) Questionário Confiança Interorganizacional; (3) Questionário Confiança Intraorganizacional e, (4) Questionário Confiança Interpessoal. Para testar as nossas hipóteses recorreu-se a modelos de regressão linear múltipla e hierárquica verificando que existe um efeito do Grau de Virtualização sobre a Confiança Interpessoal e Intraorganizacional. Mas a Dimensão da Organização emergiu como fator moderador dos efeitos da virtualização na Confiança Interpessoal e Confiança Intraorganizacional. O estudo confirma o papel da virtualização em contexto de trabalho na dinâmica e construção de várias dimensões da confiança nas organizações.

*Palavras-chaves:* Confiança; Tecnologia; Dimensão da organização; colaboradores.



## **How Virtual are we?**

### **The effect of virtualization on organizational trust.**

#### **Abstract**

This research studies the effect of virtualization on Interpersonal, Intra-organizational and Inter-organizational trust. It counted with the participation of 202 employees from different Portuguese companies. The data was obtained from four tools: (1) Degree of Virtualization Survey; (2) Inter-organizational trust Survey; (3) Intra-organizational Survey and (4) Interpersonal Trust Survey. To test our hypothesis, multiple linear regression model and hierarchical models were applied, showing a connection between the Virtualization Degree and both Interpersonal and Intra-Organizational Trust. The Organization Dimension emerged as a moderating factor of the virtualization effects on Interpersonal and Intra-Organizational Trust. This study confirms the role that virtualization has in an work environment, either on the building and the dynamics of the several trust dimensions, in organizations.

*Keywords:* Trust; Technology; Organization size; Employees.





## Índice

Agradecimentos .....	I
Resumo.....	III
Abstract .....	V
Índice de significados .....	VII
Índice de Figuras .....	IX
Índice de Tabelas.....	XI
1. Introdução.....	1
2. Virtualização no trabalho e nas organizações.....	5
2.1 Abordagem sociotécnica do trabalho e das organizações .....	9
3. Confiança no contexto organizacional.....	15
4. Sínteses das Hipóteses formuladas.....	21
5. Método.....	23
5.1 Natureza do estudo.....	23
5.2 Participantes.....	23
5.3 Procedimento.....	25
5.4 Medidas e instrumentos. ....	26
6. Resultados.....	33
7. Discussão.....	41
7.1 Implicações para a prática .....	44
7.2 Limitações ao estudo e estudos futuros.....	45
Referências Bibliográficas .....	47
Anexos.....	55



## Índice de significados

<b>FAF</b>	Face-a-face
<b>TIC</b>	Tecnologia de informação e de comunicação
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estatística
<b>CMC</b>	Comunicação Mediada por Computador
<b>E-MAIL</b>	Correio-Eletrónico



## Índice de Figuras

Figura 1. Modelo Sociotécnico.....	9
------------------------------------	---



## Índice de Tabelas

Tabela 1. Análise da consistência interna questionário Grau de Virtualização.....	28
Tabela 2. Análise da consistência interna questionário Confiança Interorganizacional .....	29
Tabela 3. Análise da consistência interna questionário Confiança Intraorganizacional....	30
Tabela 4. Análise da consistência interna questionário Confiança Interpessoal.....,.....	31
Tabela 5. Matriz de Correlações de Pearson.....	35
Tabela 6. Análise da Regressão Linear Múltipla do Grau de Virtualização sobre a Confiança Intraorganizacional.....	36
Tabela 7. Análise da Regressão Linear Múltipla do Grau de Virtualização sobre os Níveis Hierárquicos.....	37
Tabela 8. Análise da Regressão Hierárquica da Confiança Interpessoal prevista pelo grau de virtualização e a Dimensão da Organização.....	38
Tabela 9. Análise da Regressão Hierárquica da Confiança Intraorganizacional prevista pelo grau de virtualização e a Dimensão da Organização.....	40





## 1. Introdução

A sociedade tem sido alvo de diversas mudanças consequentes da crescente oferta tecnológica que possibilita interações sem barreiras, criando novos desafios quer aos seus utilizadores, pela necessidade de aquisição e desenvolvimento de novas competências, quer aos estudiosos do comportamento humano. Desde a esfera pessoal aos procedimentos laborais, as interações humanas, tradicionalmente caracterizadas pela partilha de um espaço físico, têm sido facilitadas pela tecnologia que minimiza a importância do espaço a favor da partilha de conhecimento, na sua natureza emocional, comportamental e cognitiva (Cardoso, 2007). O universo da tecnologia possibilita, atualmente, comunicações assincronizadas por intermédio de correio-electrónico, por exemplo, até interações em tempo real que permitem partilhar informação, desenvolver tarefas, e reduzir o tempo despendido na interação pela diminuição de barreiras espaciais e temporais (Lipnack & Stamps, 1987).

O surgimento de novas tecnologias e a sua crescente utilização têm influenciado a virtualização das organizações, podendo esta emergir da vontade própria da empresa, para facilitação de processos, e/ou da pressão da concorrência ou condições de mercado que requerem respostas rápida. Consequentemente, tem-se assistido à introdução das Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) como ferramentas laborais, o que tem trazido mudanças no dia-a-dia dos trabalhadores, não só pelas novas competências que devem desenvolver, como pela adaptação às novas dinâmicas internas e estrutura organizacional. Em Portugal, especificamente, 93% das empresas com 10 ou mais colaboradores recorrem à internet para execução de procedimentos, e 51.1% a redes internas (intranet) para conectar, criar e trocar conteúdos *online* com clientes, colegas, fornecedores ou parceiros de negócios (INE, 2013).

A literatura focada no estudo do efeito das tecnologias tem revelado que a tecnologia não tem alterado apenas a forma de interação, mas também a dinâmica das relações sobretudo na forma como, em contexto laboral, os interlocutores se comunicam, relacionam, cooperam, trabalham e se ajudam (Hinds & Mortensen, 2005, cit in Pissarra, 2014). Assim, compreende-se a importância do estudo do efeito das tecnologias na dinâmica interpessoal, especialmente em contexto organizacional, bem como de conceptualização destes temas, por forma a otimizar oportunidades capazes de tornar as organizações mais competitivas com menores custos (Antonucci, Greenberg &

Greendberg, 2007), bem como assegurar a qualidade das interações e estabilidade psicossocial dos colaboradores.

No seguimento do exposto, existem várias abordagens teóricas com diferentes considerações ao nível dos efeitos da tecnologia em contexto organizacional. Uma vertente considera como uma mais-valia para as organizações a adoção destas ferramentas de forma intensiva, por permitir a flexibilização dos processos e consequentemente potenciar uma maior produtividade e competitividade (Herédia, 2004; Junior, Freitas & Luciano, 2005) Há, ainda, autores que consideram que estas ferramentas podem constituir vantagem para a organização, embora com efeitos perversos a nível psicológico, pela possível criação de alter egos virtuais que afetem a estabilidade das relações laborais (Cooper, Delmonico & Burg, 2000).

Estes efeitos perversos produto da diminuição das interações face-a-face podem traduzir-se em desinibição, ou até encorajamento de comportamentos menos convencionais como o uso de linguagem inapropriada ou alguma ociosidade no caso de realizar outras atividades que não as pretendidas dentro do ambiente laboral. Ao nível das relações laborais, estes comportamentos poderão ter um impacto direto na confiança que o colaborador tem na sua equipa de trabalho e na sua empresa, uma vez que a interpretação poderá ser avaliada de forma negativa devido a falta de informação contextual comprometendo não só o desenvolvimento da tarefa como o equilíbrio das relações laborais (Brighman, M & Corbett, J. M. 1997).

Face ao exposto, o objetivo principal deste trabalho é estudar o efeito da virtualização na Confiança (Interpessoal, Intraorganizacional e Interorganizacional). Como objetivo secundário, contribuir com novo conhecimento quer para a compreensão dos efeitos da tecnologia em ambientes laborais, quer no âmbito do estudo da confiança organizacional, particularmente no contexto português. Este estudo assenta numa perspetiva sociotécnica, a qual concebe a organização como uma combinação entre Tecnologia e subsistema social, considerando a tecnologia não limitada pelos artefactos eletrónicos, mas sim como uma componente da tarefa e do trabalho. Ambos subsistemas estão intimamente relacionados sendo impossível analisar um sem considerar ao outro (Motta & Vasconcelos, 2006; Ropohl, 1999).

No que respeita à estrutura da presente dissertação, ela organiza-se em cinco partes: (1) introdução, com apresentação do trabalho, dos temas em estudo e respetiva

pertinência; (2) enquadramento teórico, com apresentação das variáveis em estudo; (3) método, com apresentação da amostra, instrumentos e procedimento; (4) resultado, com apresentação dos procedimentos estatísticos e (5) discussão dos resultados, onde também é reservado um espaço para reflexão das implicações do estudo, limitações e direções futuras.



## 2. Virtualização no trabalho e nas organizações

A Virtualização surge na literatura associada a dois termos, Virtual e Realidade, Virtual segundo o senso comum seria considerado como o antónimo da realidade mas segundo o autor Levy este seria um erro uma vez que a origem da palavra provém de *Virtus* que significa potência, força sendo que desta forma, o virtual opor-se-ia ao atual mas não ao real (Levy, 1996). O virtual é portanto toda experiência tendencialmente multimédia e interativa, efetuada através de equipamentos eletrónicos (Ventimiglia, 2006). A utilização destes equipamentos eletrónicos implicam necessariamente o desenvolvimento de competência, este desenvolvimento pode-se associar ao conceito “virtuoso” uma vez que este termo engloba toda pessoa que possui ou desenvolve as habilidades necessárias para realizar uma determinada atividade. (Dicionário da língua portuguesa, 2011).

Por outra parte a realidade pode ser definida como o que existe de facto, que não é imaginário... Aquilo que existe efetivamente não sendo fictício (Dicionário Etimológico, 1977).

A partir destas duas definições podemos definir a Virtualidade como um sistema composto por três subsistemas: o subsistema mecânico, o qual se refere à componente física ou material da tecnologia como às máquinas e equipamentos onde podemos inserir as experiências virtuais que são permitidas através destes equipamentos; o subsistema de conhecimento que tem a ver com a componente abstrata e conceptual envolvida na utilização da tecnologia e por último, o subsistema humano o qual engloba a virtude, aptidões e capacidades por exemplo de sociabilização necessárias para utilizar as tecnologias com êxito (Faia-Correia, Patriotta, Brigham & Corbett, 1999). Ainda podemos definir a Virtualização como o trabalho que pode ser feito em qualquer local dentro da organização ou fora desta, através de diferentes ferramentas tecnológicas ligadas à mesma rede, isto permite que o colaborador esteja em qualquer parte do mundo e consiga manter-se ligado a sua organização (Lister & Harnish, 2011).

Consequentemente, Realidade e Virtualidade não são conceitos opostos uma vez que ambos possuem pontos de toque como no caso do termo Realidade Virtual. Mas

dentro deste contexto tecnológico, a realidade é concebida como um novo tipo de realidade, aquela que é construída através dos recursos tecnológicos.

A Virtualização das tarefas (TIC – Tecnologias de informação e Comunicação) surge em 1970 com os *Mainframes* (computadores de grande porte) que criavam múltiplos servidores virtuais para compartilhar um mesmo *hardware* (unidade física) que naquela época eram escassos e caros. No início, esta virtualização era limitada pela componente física associando-a unicamente as máquinas. (Rodriguez & Ferrante, 2000).

Com a evolução dos computadores, de grande porte para tecnologias pessoais que se conectam a uma mesma rede em 1990 começa-se a considerar a tecnologia como um conjunto de ferramentas baseadas em conhecimentos, artefactos e dispositivos pelos quais as pessoas alargam e interagem com a sua envolvente, deixando de ser vista como uma mera componente física para uma componente mais complexa que considera ao ser humano (Tushman & Anderson, 1997).

No ambiente organizacional, a virtualização surge na primeira década do século XXI, século que já foi caracterizado como o de maior desenvolvimento tecnológico, permitindo o controlo da informação a nível global através das redes sociais e do acesso a conectividade a baixo custo, gerando mudanças significativas nos contextos organizacionais de todo o mundo como: alteração profunda na relação entre pessoas as quais tiveram que aprender a comunicar-se de uma forma diferente e desenvolver novas competências (Alcover, 2014), incremento da interdependência numa escala nunca antes conhecida (globalização), maior competitividade e imprevisibilidade dos cenários económicos, políticos, financeiros e empresariais (Alcover, 2014).

Considera-se a Virtualização Organizacional como um fenómeno relativamente recente que surgiu associada ao termo Teletrabalho. Por ser um dos grandes benefícios que trouxe a virtualização, este conceito reforça a ideia de que o trabalho pode ser realizado independentemente do tempo e espaço quer dizer, qualquer colaborador que tenha acesso a intranet poderá em qualquer local do mundo e a qualquer hora desempenhar as suas funções (Paiva, 2008). Neste tipo de ambientes, a distância geográfica, o fuso horário, as práticas laborais, a diversidade cultural e o acesso a

informações são menos importantes uma vez que o uso de TIC diminui o impacto destes fatores no desempenho das tarefas. (Kluber, 1998).

Relativamente a sua definição, a Virtualização Organizacional é considerada como o trabalho que pode ser feito em qualquer local dentro ou fora da organização com recurso as diferentes tecnologias que permitem que um colaborador ou vários desempenhem as suas funções independentemente da sua localização (Lister & Harnish, 2011). Nos últimos tempos, o termo em ambiente organizacional passou a ser utilizado para designar um conjunto de equipas ou grupos cujos membros estão dispersos fisicamente tendo raramente contato físico (FAF) embora trabalhem todos em função de um mesmo objetivo recorrendo a diferentes tipos de tecnologia para a realização das tarefas (Lipnack & Stamps, 1997).

Estas organizações são caracterizadas por: 1) cruzamento de fronteiras organizacionais o que permite que colaboradores de diferentes organizações possam trabalhar em conjunto em função de um mesmo objetivo; 2) os participantes estão sempre sujeitos a mudanças, esta relativa instabilidade provém da flexibilidade que é associada a inclusão de novos elementos que possam ser chave para o cumprimento das funções; 3) Dispersão geográfica proveniente da vantagem em poder desempenhar funções independentemente da localização, 4) igualdade entre as parte envolvidas, uma vez que é esperado que os intervenientes desenvolvam relações de confiança que permitam o fluxo de informação que facilite o trabalho e 5) A comunicação é feita principalmente através de dispositivos tecnológicos (Strausak, 1998).

Relativamente aos dispositivos tecnológicos, dentro da literatura organizacional os que com mais frequência são referidos são: o email, as aplicações de videoconferência, telefone ou telemóveis onde são incluídos os smartphone, agenda eletrónica e computador portátil, fixa ou tablet.

O E-mail (Correio-electrónico) é uma das ferramentas mais utilizadas no âmbito organizacional não devido à sua rapidez mas sim pela simplicidade e fácil utilização (Kiesler, 1986). Contudo, existem dificuldades associadas ao seu uso: 1) Pode gerar diferentes interpretações uma vez que a ausência de gestos, expressões faciais ou contato visual pode dificultar a interpretação da mensagem ao ficar sujeita a interpretação e até ao próprio estado de animo do individuo, originando ou não situações de conflito, 2)



Devido a ausência de informação contextual é uma ferramenta pouco apropriada e inútil para mensagens confidenciais ou que pretendam influenciar/persuadir, expressar emoções ou mostrar autoridade e 3) Devido ao seu uso corrente, pode ser utilizada para o envio de mensagens triviais ou não organizacionais que progressivamente retirem relevância desvalorizando a ferramenta como meio de comunicação (Kiesler, 1986).

A Videoconferência. Consiste em um estilo de comunicação interativa que permite que duas pessoas se possam encontrar face a face estando em locais diferentes recorrendo a uma câmara ligada a um computador. Esta é uma das ferramentas mais utilizadas quando existe separação física entre os colaboradores, podendo ser aplicada em situações de distância geográfica ou por desempenhar funções em departamentos diferentes. Outra das suas utilidades é em contexto de diversidade cultura uma vez que facilita o processo de interpretação contextualizando o discurso do interlocutor e reduzindo possíveis situações de conflito (Crowcroft, Handley & Wakeman, 1999).

O Telefone/Telemóvel. Esta ferramenta permite um contato mais rápido relativamente às restantes ferramentas. No caso dos telemóveis, estes tiveram uma grande evolução conseguindo atualmente incluir diversas funções como: videoconferência, agenda eletrónica, e-mail, chamadas etc. o que facilita as comunicações em qualquer parte do mundo auxiliando o estabelecimento de relações mais próximas em tempo real (Lemos, 2002).

A Agenda Eletrónica. Permite de forma virtual e em tempo real, organizar um conjunto de atividades diárias e até mesmo marcar reuniões (meeting) com outros colegas.

O Computador portátil/ Tablet/ Notebook. Esta ferramenta facilita o trabalho das organizações ao não limitá-las a um espaço físico, o que permite “transportar o trabalho” no caso dos portáteis e facilita tanto o trabalho individual como grupal por poder desenvolver-se em qualquer lugar. Além disto, permite reencaminhar em tempo real qualquer tipo de informação uma vez que esta encontra-se em formato digital, facilitando o fluxo de informação.

A utilização destas ferramentas dependerá da natureza da tarefa e das próprias competências que o colaborador possua podendo enquadrar-se dentro de quatro cenários possíveis de interação: 1) Interações que ocorrem no mesmo espaço e ao mesmo tempo apoiando a comunicação nos recursos tecnológicos (eg. equipas virtuais); 2) Interações

que ocorrem em tempos não sincronizados e em diferentes locais (eg. comunicação via email); 3) Interações que ocorrem em tempos diferentes mas no mesmo local (eg. mensagens instantâneas) e por último, 4) as interações que ocorrem ao mesmo tempo mas a partir de diferentes locais (Strausak, 1998).

Se bem que a incursão das TIC em ambiente organizacional permitiu muitas vantagens a verdade é que também implicou duas principais alterações: 1) mudanças ao nível estrutural das empresas e 2) novas exigências profissionais. O ponto dois traduziu-se em novos desafios cognitivos, novas formas de conceber e organizar o trabalho (DeChurch & Mesmer-Magns, 2010), novos desafios emocionais/afectivos (Alcover, Rico & Gil, 2011) e conseqüentemente novas exigências e critérios de avaliar o trabalho (Goodwin, Burke, Wildman & Salas, 2009, cit in Alcover, 2014). Obrigando a reformular e a interpretar as formas e os modos de funcionamento dos colaboradores nestes novos contextos.

## **2.1 Abordagem sociotécnica do trabalho e das organizações**

A incursão das tecnologias obrigou aos estudiosos da área a repensar a forma como as relações sociais em ambiente organizacional acontecem, originando-se diferentes formas de encarar o mesmo fenómeno. Em um extremo, encontram-se autores que consideram a tecnologia só como uma componente física e que esta componente física é suficiente para explicar e prever o funcionamento das organizações, noutro extremo os autores consideram que a tecnologia além da componente física também implica um conjunto de fatores individuais e sociais e que todos eles combinados são os que preverem o funcionamento das organizações (Ferreira, Neves, De Abreu & Caetano, 1996).

Quando analisamos as organizações considerando a tecnologia não como uma variável isolada mas sim interrelacionada com outros fatores, estamos perante a Abordagem sociotécnica do trabalho e das organizações ou Modelos Sociotécnicos. Estes modelos baseiam-se na premissa de que uma organização é uma combinação de duas partes, a social e a técnica, ambas interagem de maneira aberta com o seu ambiente (Appelbaum, 1997). Desta forma, quando se analisa as organizações à luz deste modelo, esta resultaria da combinação de dois subsistemas, a Tecnologia sendo a responsável

pela exigência da tarefa, ambiente físico e equipamento disponível não sendo limitada aos artefactos materiais (Motta & Vasconcelos, 2006; Ropohl, 1999) e o subsistema social que compreende os indivíduos, suas características físicas e psicológicas, as relações sociais entre os indivíduos e os encarregados da execução da tarefa (Buchanan & Huczynski, 1997).

Tanto o subsistema técnico como o social, apresentam um íntimo inter-relacionamento sendo interdependentes e influenciando-se mutuamente. Assim, o funcionamento interno das organizações dependerá de ambas as relações, não podendo ser encarados isoladamente.

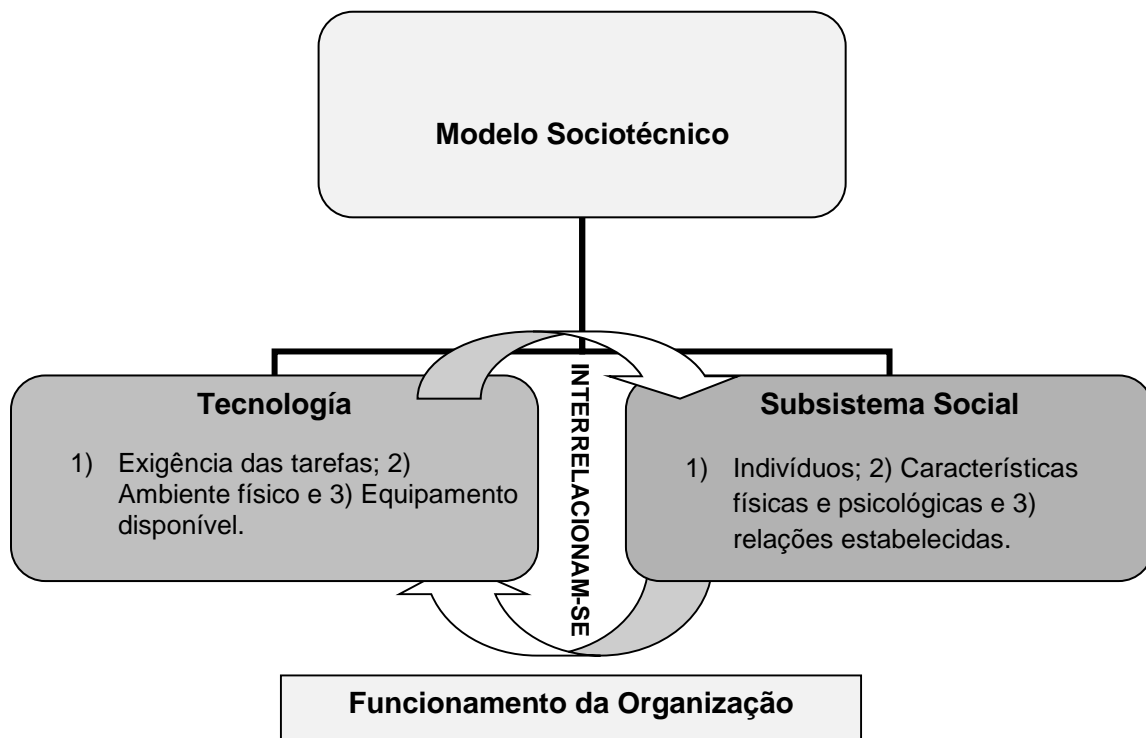


Figura 1. Modelo Sociotécnico

Desta forma os modelos sociotécnicos vão ao encontro de uma abordagem mais holística que considera a tecnologia como uma variável independente que tem efeitos em diversos processos como: a coordenação, a comunicação, o planeamento e a tomada de decisão; a própria tecnologia poderá facilitar ou não as relações entre os colaboradores e

ainda poderá determinar ou não a monitorização e controlo das tarefas (Buchanan & Huczynski, 1997).

Relativamente a monitorização, verifica-se que a globalização das empresas trouxe consigo situações de trabalho onde os seus intervenientes estão dispersos geograficamente, seja por grandes ou pequenas distâncias recorrendo as TIC's como ferramentas de comunicação (Herédia, 2004). Esta alteração nas formas de trabalho originou a necessidade de alterar as estruturas hierárquicas, no sentido de torná-las mais flexíveis e rápidas, dando lugar a estruturas horizontais que se traduzem em uma diminuição dos níveis hierárquicos e portanto numa descentralização do poder e da autoridade permitindo processos de tomada de decisão mais participativos (Tiernam, Flood & Murphy, 2000; Herédia, 2004). Logo, o presente trabalho levanta a hipótese de que quanto maior é a distância geografia menos níveis hierárquicos existem.

Esta diminuição de hierarquias traduz-se numa maior fluidez da informação uma vez que esta será mais acessível aos vários níveis sem necessidade de intervenção das chefias (O'Mahony & Barley, 1999). Contudo, recorrer as TIC's para colmatar por exemplo a dispersão geográfica não implica diretamente uma redução dos sistemas de controlo uma vez que isto pode ou aumentar a participação dos colaboradores ou aumentar os métodos de controlo face a diminuição das hierarquias. A escolha por uma ou outra opção dependerá, portanto, não da tecnologia em si mesma, embora seja uma variável que influencie mas principalmente da conceção vigente na organização sobre a forma como deve ser exercido o poder, da sua cultura e da forma como gerem o capital humano (Strausak, 1998).

Relativamente ao grau de virtualização, este pode variar de organização para organização, sendo possível estudar o grau de virtualização através da medição da frequência ou intensidade com que são utilizadas as tecnologias nas tarefas diárias de interação com os clientes, com os colegas ou no desenvolvimento das funções (Chudoba, Wynn, Li & Watson-Manheim, 2005)

Em termos de investigação, o grau de virtualização é considerado como um constructo complexo e multidimensional constituído por outras variáveis como a proximidade entre os membros, as ferramentas utilizadas, os canais de comunicação, o tipo de tarefa e a coordenação da equipa nas suas atividades (Ropohl, 1999). Contudo,

parece existir um consenso em considerar a distância física (dispersão geográfica) e a utilização de CMC como variáveis imperativas e necessárias quando se avalia o grau de virtualização (Pissarra, 2014).

Considerando as variáveis que conformam o grau de virtualização Chudoba e colaboradores (2005) elaboraram um modelo que permite medir a virtualização através da identificação de seis descontinuidades: 1) Geografia, 2) Cultura, 3) Práticas Laborais, 4) Fuso horário, 5) Tecnologia e 6) Organização. As autoras consideram estas como variáveis independentes que podem influenciar a coesão dentro de uma organização e através das quais se pode medir o grau de virtualização.

1) Geografia. A Geografia esta relacionada com a distância física que separa os elementos de uma equipa ou organização. Esta distância pode ser entre cidades, países ou dentro da mesma organização através da existência de diversos pisos ou departamentos (Chudoba et al., 2005). A incursão das TIC's em ambiente organizacional permitiu que a distância física fosse colmatada com a incursão de diversas tecnologias que facilitam a comunicação através de dispositivos móveis ou fixos (Pissarra, 2004).

2) Cultura. Esta descontinuidade diz respeito a diversidade cultural existente dentro de uma determinada organização, sendo considerada como um conjunto de valores partilhados por um grupo de pessoas que frequentemente é usado para distinguir um grupo de outro ou uma empresa de outra, servindo como um filtro para perceber o ambiente circundante o qual permite orientar o comportamento, os processos de tomada de decisão e a interação social (Adler, 1997, cit in Chudoba et al., 2005). A diversidade cultural ao nível organizacional pode ainda ser dividida em dois tipos de cultura: 1) A cultura própria da empresa e 2) as diferenças culturais do foro individual (Miller & Parker, 2006).

Nesta descontinuidade, quando nos referimos a casos em que existe diversidade cultural entre países portanto, colaboradores de culturas diferentes que trabalham em equipa independentemente da distância geográfica, a incursão das CMC e especificamente aplicações de videoconferência têm vindo a proporcionar oportunidades de criar e partilhar perceções objetivas acerca das normas, valores e cultura, fomentando a criação de um contexto interpretativo partilhado que facilita a comunicação e evita possíveis situações de conflito (Winzelberg & Luskin, 1999).

3) Práticas Laborais. As práticas laborais implicam as diferentes formas em que um trabalho/tarefa pode ser desenvolvida, o qual pode mudar consoante o grau de virtualização que a organização utilize. No caso das organizações que possuem um maior grau de virtualização portanto aquelas que trabalham principalmente com equipas virtuais, obter uma utilização homogeneizada das ferramentas que permitam ter as mesmas práticas laborais nem sempre é uma tarefa fácil de conseguir uma vez que as equipas estão conformadas por membros que entram e saem do grupo (Duarte & Snyder, 1999, cit in Chudoba et al., 2005). Além disto, a propensão para a falta de comunicação (Cramton, 2001, cit in Chudoba et al., 2005) e conflito (Mannix et al., 2002, cit in Chudoba et. al., 2005) em ambientes de trabalho virtualizado, poderá dificultar ainda mais a resolução das diferenças nas práticas o que poderá criar dificuldades dentro do grupo.

4) Fuso horário. O fuso horário refere-se às diferenças horarias que podem existir entre os elementos da equipa. Especificamente em casos onde existe alguma dispersão geográfica, estas diferenças poderão implicar dificuldades em termos de agendamentos e coordenação das atividades de trabalho que a equipa deverá superar com vista a concretização dos objetivos (Watson-Manhein, Chudoba & Crowston, 2011).

5) Tecnologia. Esta descontinuidade implica os diferentes tipos de tecnologia de informação e comunicação que existem e a forma como os membros de uma equipa ou organização acedem/utilizam estes. Quando nos referimos à componente física da tecnologia, esta pode ser agrupada em duas categorias: 1) Gestão de informação - responde às tecnologias-base capazes de suportar as tarefas mais simples como é o caso do telefone ou correio-electrónico e 2) Conferência, são as ferramentas que permitem trocar informações em tempo real como é o caso das aplicações de videoconferência ou tecnologias de gestão de projetos que permitem as equipas trabalhar em ambiente virtual ao mesmo tempo ou em tempos diferentes (Chinowsky & Rojas, 2003). Além da componente física, seguindo a linha de raciocínio dos modelos sociotécnicos, esta também esta composta por outros fatores como: exigências específicas da função e a adequação dos espaços para o uso das tecnologias (Ropohl, 1999).

6) Organização. Esta descontinuidade tem a ver com toda a componente interna das organizações portanto, a sua cultura, missão, valores e forma de relacionar-se entre os colaboradores. Ainda podemos dividir esta descontinuidade em dois tipos: 1) Intraorganizacional - refere-se as diferentes preocupações funcionais, locais ou de

negócio que são partilhadas pelos colaboradores de uma mesma organização ao possuir a mesma missão, visão e valores. e 2) Interorganizacional - quando vários indivíduos de diferentes organizações trabalham em conjunto para atingir um mesmo objetivo mas cada um sendo fiel a sua própria cultura organizacional (Chudoba et al., 2005)

Estes seis fatores ou descontinuidades apresentadas estão associadas ao contexto em que a virtualidade se desenvolve permitindo a partir do estudo destas descontinuidades medir o grau de virtualização das organizações assim como, compreender de forma isolada o impacto das diferentes características que compõem a virtualização.

### 3. Confiança no contexto organizacional

Dentro da literatura, a Confiança pode ser encarada através de duas perspectivas, a Sociológica ou a Psicológica, a primeira define a Confiança como um produto da vida social que é construído consoante as interações do indivíduo com o seu ambiente, estando influenciadas pela expectativa que se tem do outro, expectativa que se constrói com base nas características da própria história do indivíduo, da sua interação com instituições ou das suas interações extrafamiliares (Luhmann, 1979, cit in Gambeta, 1990).

A segunda considera a Confiança como um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar a vulnerabilidade com base nas expectativas das intenções ou comportamentos que se esperam do outro (Rousseau, et al., 1998) Assim, a confiança é definida como um estado psicológico que implica que o sujeito compreenda os riscos e que se torne vulnerável às situações que podem decorrer dos relacionamentos, acreditando que o outro atuara consoante o que se está a espera e não de forma oportunista.

Face ao exposto, a perspectiva Sociológica considera que a confiança surge a partir da interação e das expectativas que se tem sobre o comportamento do outro estando esta interação associada a significados de lealdade e reciprocidade, enquanto na perspectiva Psicológica a Confiança é um estado psicológico que implica ser consciente da vulnerabilidade e dos riscos associados a interação.

Atualmente, a Confiança é analisada através da fusão de ambas as perspectivas considerando que o surgimento da Confiança pode acontecer a partir de três fatores (Zucker, 1996):

- 1) À experiência - quando a confiança, está vinculada com o passado, através de contatos ou interações que foram mantidas ao longo do tempo.
- 2) Às características – quando a confiança surge pela partilha de vivências similares como ter as mesma normas, valores, religião ou etnia.
- 3) Às instituições – quando a confiança não surge pelas vivências ou semelhanças mas sim pelas estruturas formais que fazem com que a sensação de risco e incerteza diminuía permitindo o surgimento da confiança.

(Zucker 1996, cit in Blomqvist & Stahle, 2000).



Conseqüentemente, o surgimento da confiança dependerá da interação destes três fatores considerando que um influencia o outro.

Relativamente ao seu significado, a Confiança surge na literatura associada à palavra fé uma vez que ambos os termos implicam acreditar em algo seja numa pessoa, organização ou em si próprio (Valentim 2006)

Em termos conceituais a Confiança Interpessoal é considerada como a capacidade de acreditar no outro considerando que este terá um comportamento consoante o esperado, esta capacidade de acreditar que se desenvolve na interação social entre um ou mais sujeitos implica tanto processos cognitivos como afetivos, o primeiro está associado aos pensamentos, crenças, avaliações ou expectativas que se tem sobre um sujeito e o segundo esta associado às emoções inerentes ao processo, sensação de risco ou de vulnerabilidade (Borum, 2010; Clark & Eisenstein, 2013).

O ideal para o surgimento da Confiança Interpessoal seria que esta começasse desde o zero, ou seja que a pessoa ignore a crença de que a outra pessoa pode não ser de confiança, partindo do pressuposto de que ambas têm valores semelhantes e que portanto poderá confiar-se nessa pessoa (Jones & George, 1998). Contudo, como isto não é o que se verifica nas relações humanas, a Confiança surge com diferentes níveis, podendo estes ser mais positivos ou negativos dependendo de fatores como a Cultura, as diferenças, ou os comportamentos do passado. Estes fatores poderão facilitar ou dificultar a construção da Confiança sendo um conceito pouco coeso que se vê afetado por inúmeras variáveis (Mcknight, Cummings & Chernavy. 1998, cit in Borum, 2010).

Em termos organizacionais, a confiança surge associada a um estado de expectativa favorável relacionado às intenções e comportamentos do colega de trabalho ou da própria organização (Mollering, 2001).

Dependo do nível no qual a confiança se desenvolva, isto significa nas relações internas da organizações ou nas relações da organização com outras organizações, podemos dividi-la em dois tipos de Confiança: a Confiança Intraorganizacional e a Confiança Interorganizacional.

A Confiança Intraorganizacional é a confiança que o indivíduo deposita na organização á qual pertence e nos indivíduos que a conformam (Brass, Galaskiewicz, Greve & Tsai. 2004).

Para que esta Confiança se desenvolva segundo Galford e Drapeau (2003) é necessário que o sujeito assuma os riscos inerentes a esta relação uma vez que só assim será possível que o indivíduo contribuía no sucesso dos objetivos e principalmente na sua adaptação ao ambiente de trabalho (Galford & Drapeau, 2003).

Verifica-se assim, que o êxito das tarefas depende em grande parte do grau de confiança que o indivíduo tem não só na sua organização como nos restantes elementos da equipa de trabalho, uma vez que a confiança encoraja o comportamento cooperativo entre os colaboradores, resultando em baixa rotatividade, maior produtividade, satisfação e dedicação a empresa (Gil, 2008) conseqüentemente, o grau de confiança existente tem um impacto no comportamento do colaborador face a processos como o contrato psicológico, as relações no local de trabalho e a satisfação laboral (Ferreira, Keating & Silva, 2010; Zanini, 2007).

Para compreender o impacto da Confiança Intraorganizacional devemos primeiro entender qual é a cultura existente não só dentro da organização como entre os colaboradores (Souza, 1978) uma vez que o desenvolvimento da confiança, dependerá da cultura de pertença, existindo estudos que indicam que dependendo da cultura na qual o sujeito esta inserido, seja esta individualista – prevalência do interesse individual sobre o grupal - ou coletivista – a lealdade surge como um elemento decisivo no estabelecimento das relações prevalecendo os interesses grupais sobre os individuais - este terá mais tendência para confiar ou desconfiar - (Fukuyama, 1985, cit in Huff & Kelley, 2003).

Relativamente a cultura individualista como é o caso de Portugal verificou-se que os indivíduos estabelecem desde o início relações com um nível de confiança alto demonstrando uma maior propensão para confiar em sujeitos fora do seu grupo, enquanto os indivíduos inseridos em cultura coletivistas iniciam as relações com níveis baixos de confiança que logo tendencialmente podem ou não aumentar, não sendo tão recetivos como no caso individualista a situações de diversidade cultural (Huff & Kelley, 2003).

Logo, com base nestas afirmações o presente trabalho levanta a hipótese de que quanto mais diversidade cultural existe maior é a Confiança Intraorganizacional.

Por outra parte a Tecnologia surge também como outro fator influenciador do grau de confiança intraorganizacional uma vez que a crescente incursão das TIC's em ambiente organizacional e principalmente em organizações conformadas por muitos colaboradores mudou a forma como as relações de trabalho são estabelecidas passando do estabelecimento de relações presenciais a relações estabelecidas com recurso a ferramentas tecnológicas (Mariotti, 2004). Esta mudança no estabelecimento das relações deu lugar a chamada "confiança rápida" (Jarvenpaa & Leidner, 1999) proveniente do estabelecimento das relações virtuais e da inserção cada vez mais frequente de elementos da equipa localizados em diferentes sítios levando a necessidade de recorrer as TIC'S (Mariotti, 2004), embora também trouxe consigo o aumento no fluxo de informação dentro das organizações permitindo que os colaboradores obtenham maior quantidade de informação de forma rápida. Esta facilitação no fluxo de informação pode traduzir-se no individuo em sinais de que a sua organização é de confiança ao ser transparente, esta transparência fortalece e incentiva o aumento da confiança no colaborador. Finalmente, este maior acesso permite também dar respostas cada vez mais rápidas as situações aumentando a produtividade da empresa (Street & Cameron, 2007).

O uso cada vez mais frequente das TIC's para comunicar entre colegas embora permita um rápido contacto tem trazido consigo um aumento na propensão de sentimentos relacionados com o isolamento social vindos da sensação inicial de que é possível estabelecer relações através dos diferentes mecanismo eletrónicos mas com o passar do tempo estas tecnologias podem chegar a ser insuficientes face ao sentimento de isolamento e a necessidade de um contacto presencial que desenvolva uma confiança perdurável (Vega & Brennan, 2000). Embora a sensação de isolamento tenha aumentado ao nível emocional, a incursão das TIC'S também tem criado a necessidade de encontrar novas formas de monitorizar o trabalho, estas novas formas podem implicar no colaborador a sensação do estabelecimento de padrões de funcionamento que orientem e apoiem as suas tarefas aumentando a confiança na organização ou a sensação de rigidez, baixa tolerância e riscos de privacidade que levem a diminuição da Confiança Intraorganizacional (Hofstede, 1978) o qual poderá trazer uma espiral de desconfiança que implique a ausência dos resultados esperados (Zanini, 2007).

Consequentemente, o presente trabalho levanta a hipótese de que quanto mais a Tecnologia é usada maior é a Confiança Intraorganizacional.

A Confiança Interorganizacional é a confiança que se desenvolve entre organizações ou elementos que pertencem a organizações diferentes (Cunha & Melo, 2006). Os estudiosos na área consideram que para existir um desenvolvimento exitoso da confiança interorganizacional é necessário considerar diversos fatores que a influenciam: o comprometimento dos membros, a reputação do parceiro, a dimensão da organização, a motivação existente em participar na aliança, a coesão do grupo e as relações sociais. Sendo indispensável que o seu estudo seja feito à luz da interrelação existente entre a componente organizacional e a pessoal, uma vez que as organizações são conformadas por seres humanos e como tal a análise da interrelação de ambas componentes surge como elemento chave na compreensão da Confiança interorganizacional (Cunha & Melo, 2006).

Relativamente à reputação do parceiro existem diversos estudos dentro da área que referem que as características do parceiro tais como reputação, semelhança e complementaridade afetam fortemente a confiança interorganizacional já que parceiros responsáveis e envolvidos transmitem uma imagem positiva sobre a sua organização aprofundando os laços com a outra organização e permitindo uma maior abertura para o estabelecimento de relações (Street & Cameron, 2007).

Por último, o estabelecimento eficaz de relações de Confiança entre parceiros permite diminuir os mecanismos de controlo uma vez que a execução dos objetivos é baseada em critérios de lealdade e reciprocidade associados à Confiança diminuindo os custos e as situações de conflito entre parceiros (Cunha & Melo, 2006). Face ao exposto verifica-se que a confiança é um elemento crítico das relações interorganizacionais uma vez que ela precede a aproximação entre os intervenientes determinando a duração e a qualidade das relações. Assim, as organizações só estabeleceram relações de parcerias com empresas nas quais confiem ou que possuam uma boa reputação que permita a criação das bases da confiança para a execução das atividades (Pellegrin, 2006).

Face ao exposto e considerando a Confiança conformada pelos seus três níveis: Interpessoal, Intraorganizacional e Interorganizacional pretende-se neste estudo avaliar se a dimensão da organização, portanto a quantidade de colaboradores que conformam uma determinada organização pode ser uma variável capaz de ter efeitos na Confiança através da moderação do grau de virtualização, uma vez que se considera que dependendo da quantidade de colaboradores que conformam uma organização o grau de

virtualização tenderá a alterar-se. Logo, levanta-se a hipótese de que o efeito da virtualização nas confianças é moderado pela dimensão da organização.

#### **4. Sínteses das Hipóteses formuladas**

Considerando que o objetivo principal desta investigação é estudar o efeito da virtualização na Confiança (Interpessoal, Intraorganizacional e Interorganizacional) e partindo da motivação pessoal de querer compreender as consequências ao nível organizacional com a conservação ou extinção dos postos de trabalho e ao nível pessoal com a necessidade de desenvolver novas competências cognitivas e de adaptação a estes postos de trabalho, foram formuladas quatro hipóteses ao longo do enquadramento teórico:

A primeira foi formulada dentro do capítulo dedicado a Virtualização considerando que: Quanto maior é a distância geográfica menos níveis hierárquicos existem (H1).

As três restantes foram formuladas no capítulo direcionado a Confiança: Quanto mais diversidade cultural existe maior é a Confiança Intraorganizacional. (H2); Quanto mais a Tecnologia é usada maior é a Confiança Intraorganizacional (H3) e o efeito da virtualização nas confianças é moderado pela dimensão da organização (H4).



## 5. Método

### 5.1 Natureza do estudo

A metodologia desta investigação assenta nos estudos correlacionais que visam estudar as possíveis relações existentes entre as variáveis (Martins, 2011).

Relativamente às variáveis, o estudo conta com uma variável independente representada pelo grau de virtualização que se divide em cinco descontinuidades: Geografia, Tecnologia, Cultura, Práticas Laborais e Organização, uma variável dependente representada pela Confiança que a sua vez divide-se em três níveis: Interpessoal, Intraorganizacional e Interorganizacional e por uma variável moderadora representada pela Dimensão da Organização (quantidade de colaboradores que conformam a organização).

### 5.2 Participantes

Para a recolha dos dados, recorreu-se as técnicas de amostragem não probabilística de conveniência (Martins, 2011) considerando como única condição serem trabalhadores e terem um vínculo de pelo menos um ano na sua entidade empregadora.

A amostra final está constituída por 202 participantes (N= 202) provenientes de diferentes tipos de organizações. Relativamente ao género o estudo conta com 92 mulheres (45,5%) e 110 homens (54,5%) (Anexo A), sendo portanto, uma amostra maioritariamente masculina cujas idades estão compreendidas entre os 19 e os 58 anos com uma média (M) de 36 anos e um desvio padrão (DP) de 9,49 anos (Anexo A).

Relativamente a profissão, de forma a quantificar esta variável, organizamo-la considerando as delimitações indicadas pelo Ministério de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior através do seu site do DGES cujas áreas de profissão estão baseadas no Diário da República *Portaria nº256/2005 de 16 de Março de 2005* não utilizando exatamente as nomenclaturas indicadas nesta portaria mas inspirando-nos nesta para criar algumas classificações próprias. Assim, para este estudo contamos com quatro grandes áreas: A área de Arquitetura, Artes plásticas e Desing que representa o 11,4% da população em estudo total, seguido da área de Economia, Gestão e Contabilidade com uma



representação do 17,3%, a área de Tecnologia com 24,3% de representatividade e por último a área de Humanidades, Ciências Sociais e Serviços que representa o 47% da população total em estudo. Assim, nesta amostra podemos considerar que a grande porção dos indivíduos provem da área de Humanidades, Ciências Sociais e Serviços.

No que concerne a dimensão da organização, foram estudadas organizações que tinham entre 1 a 6000 colaboradores, tendo que 52% dos sujeitos indicou que a sua organização tinha 100 funcionários, 63,4% tinham 200 colaboradores e 72% a 80% indicaram trabalhar numa organização com cerca de 300 a 400 colaboradores (Anexo A). Logo, podemos dizer que a amostra na sua maioria trata-se de indivíduos que estão inseridos em organizações de grandes dimensões.

No caso do item relativo ao tempo em que trabalhavam na sua organização, este varia entre 1 a 38 anos de trabalho, onde 8,4% dos participantes indicaram estar na mesma organização há 3 e 4 anos, 10,9% há 1 ano e 12,5% há 2 anos (Anexo A).

Relativamente ao vínculo de trabalho 68% afirmaram que tinham contrato permanente ou incerto, 30% temporário ou certo e 2,5% a recibo verdes ou trabalho independente (Anexo A).

No que concerne aos níveis hierárquicos, estes variam entre 1 a 5 níveis de distância entre o colaborador e o topo, onde 21,3 % indica que existe uma distância de 5 níveis, 3 níveis (21,8%) e 2 níveis (25,23%) (Anexo A).

Por último, quando nos referimos as ferramentas tecnológicas que são utilizadas no desempenho das funções, foram avaliadas: correio eletrónico, computador portátil, intranet, smartphone/iphone, Blogue, agenda eletrónica, videoconferência, chat ou mensageira instantânea, telefone e tablet. A tecnologia mais vezes indicada como usada durante todo o dia foi o telefone (76,7%), Intranet (73,3%), Correio eletrónico (72,3%) e Smartphone/Iphone (69,3%), as tecnologias indicadas por esta amostra como as menos usadas para o desenvolvimento de tarefas em contexto de trabalho foi videoconferência (2,5%), Blogue (4,5%) e Tablet (9,4%) (Anexo A). Estas percentagens variam a medida que diminui a frequência de utilização (consultar Anexo A).

### 5.3 Procedimento

Os dados foram recolhidos entre Janeiro 2015 e Junho 2015. Com a finalidade de obter um maior número de respostas o questionário foi disponibilizado tanto em formato papel como digital principalmente em Évora e Lisboa.

Em todas as fases da investigação foram considerados todos os cuidados éticos e deontológicos de aplicação de estudos dentro da área da Psicologia. Mantendo e protegendo a confidencialidade dos respondentes, através da indicação referida no consentimento informado de não deixar nenhuma assinatura ou elemento identificativo durante o preenchimento do questionário. Além disto, foi pedido aos respondentes para que os questionários não fossem preenchidos no ambiente de trabalho para evitar possíveis enviesamentos ou efeitos de desejabilidade social.

Para o tratamento estatístico recorreu-se ao software *IBM SPSS Statistics* versão 22.

O procedimento foi concebido através de três fases, Tradução das escalas, realização de um estudo piloto ou exploratório e por fim a recolha final dos dados.

1) Tradução das escalas - Para avaliar as variáveis em estudo foi necessário traduzir os itens das quatro escalas que conformam o questionário, estes itens foram traduzidos do inglês para o português uma vez que estes estão concebidos para a população americana.

Esta tradução foi feita individualmente por quatro pessoas fluentes na língua inglesa e posteriormente discutidas em grupo a fim de chegar a um consenso relativamente a tradução final que teriam cada um dos itens.

2) Estudo exploratório – Foi realizado um ensaio do instrumento construído antes da sua utilização na população escolhida, cujo objetivo foi o de analisar a fiabilidade das escalas e a existência de possíveis erros de tradução nos itens. Logo, com esta fase recolheu-se o parecer dos inquiridos relativamente a formulação dos itens, compreensão das escalas, possíveis dúvidas que surgissem durante o processo assim como, melhorias que poderiam ser oportunas para a recolha final.

A Aplicação do estudo exploratório foi em formato papel sendo distribuídos 40 questionários e recolhendo 30, os restantes 10 questionários em falta pertencem a indivíduos que não devolveram o questionário ou que o entregaram com perguntas por preencher. Dos 30 indivíduos 15 (50%) eram mulheres e 15 (50%) eram homens com idades compreendidas entre os 19 e os 55 anos.

Relativamente a validade psicométrica, durante o estudo exploratório obtiveram-se alfas prometedoras que apoiaram a credibilidade das escalas.

3) Recolha final dos dados – Foram disponibilizados 240 questionários em formato papel e digital, este último recolhendo ao software *Qualtrics Research Suite*. Dos 240 questionários 202 foram considerados como aptos já que os restantes foram questionários que não foram finalizados ou que não foram devolvidos.

#### **5.4 Medidas e instrumentos.**

Para a construção do instrumento e conseqüente recolha dos dados recorreu-se a quatro instrumentos: 1) Questionário do grau de virtualização (Chudoba et al. 2005); 2) Questionário para avaliar a Confiança Interorganizacional (Luo, 2001); 3) Questionário de Confiança Intraorganizacional (Currell e Judge, 1995) e 4) Questionário de Confiança Interpessoal (Huff e Kelley, 2003). Adicionalmente construiu-se um questionário sociodemográfico.

Todos os questionários estão compostos por respostas fechadas numa escala tipo Likert, no caso do questionário sociodemográfico optamos por questões de resposta aberta. Para nenhuma das escalas existe atualmente uma adaptação válida para a população portuguesa sendo necessária a criação provisória das escalas traduzidas para serem aplicadas na amostra em estudo.

##### **5.4.1 Questionário do Grau de Virtualização.**

O instrumento visa avaliar o grau de virtualização existente dentro do ambiente organizacional (Chudoba, Wynn, Lu, e Watson-Manheim, 2005), para isso as autoras consideram que existem três dimensões: Distribuição da equipa, mobilidade de local de

trabalho e variedade das práticas de trabalho e seis discontinuidades: Geografia, Fuso horário, Cultura, Práticas laborais, Tecnologia e Organização.

Relativamente às discontinuidades, as autoras consideram que cada uma delas consegue afetar a coesão das equipas ou o funcionamento das organizações sendo variáveis que representam formas de estudar o grau de virtualização.

Para a tradução do nosso instrumento apenas foram consideradas as discontinuidades e não as dimensões uma vez que a validade psicométrica para as dimensões não apresentaram uma confiabilidade considerável  $\alpha < .70$  este resultado nas dimensões provavelmente é devido a que o instrumento original é direcionado para o contexto organizacional e cultural americano e não adequado ao contexto laboral em Portugal. Consequentemente, utilizou-se as discontinuidades como medidas para a virtualização uma vez que os alfas de todas as discontinuidades foram superiores a  $\alpha .70$  ou seja bons atributos psicométricos para as respetivas medidas.

Assim, o instrumento ficou conformado por cinco discontinuidades: Geografia Cultura, Práticas Laborais, Tecnologia e Organização retirando a discontinuidade do Fuso Horário por considerar os itens redundantes e não aplicáveis na experiência da nossa amostra. Logo, a escala ficou conformada por 16 itens avaliados numa escala de Likert de 6 pontos com uma variação gradual do nível de frequência onde 1 está representado por “Nunca” e o 6 “Sempre”.

Relativamente à análise da consistência, a escala original de Chudoba e colaboradores (2005) apresenta os seguintes alfas de Cronbach: Distribuição da equipa  $\alpha = .85$ , dimensão Mobilidade no local de trabalho  $\alpha = .70$  e por último a dimensão Variedade de práticas com um  $\alpha = .73$ .

Quando nos referimos ao instrumento traduzido este indica os seguintes alfas, no caso das dimensões: Distribuição de equipa com  $\alpha = .65$  a dimensão Mobilidade no local de trabalho  $\alpha = .46$  e a dimensão Variedade de práticas teve um  $\alpha = .84$ . Para as discontinuidades:  $\alpha = .76$  (Geografia);  $\alpha = .80$  (Tecnologia);  $\alpha = .80$  (Cultura);  $\alpha = .81$  (Organização) e  $\alpha = .84$  (Práticas Laborais) (tabela 1).

Em termos de fiabilidade a escala total  $\alpha = .85$  logo, tanto as discontinuidades como a escala total demonstraram ter uma fiabilidade moderada a alta, considerando  $.70$  como o valor de referência para a adequação das escalas (Nunnally 1978 cit in, Garcia Marques & Marôco, 2006).

**Tabela 1**

**Análise da consistência interna questionário grau de virtualização**

	<b>Alpha de Cronbach</b>
<b>Descontinuidades Geografia</b>	
Item 1 - Trabalho com pessoas com quem nunca tive contato face-a-face.	
Item 6 - Trabalho em casa durante o horário laboral.	
Item 11 - Trabalho durante viagens, por exemplo, em aeroportos ou hotéis.	<b>.76</b>
Item 15 - Trabalho com pessoas localizadas em edifícios diferentes do meu ou em outras cidades.	
<b>Descontinuidade Tecnologia</b>	
Item 5 - Trabalho com dispositivos móveis, (ex. Smartphone, tablet, computador portátil, Notebook, etc.).	
Item 10 - Trabalho com pessoas recorrendo a aplicações de conferência pela internet, (ex. Skype, Hangouts etc.).	<b>.80</b>
Item 14 - Participo em discussões <i>online</i> , em tempo real, como <i>chat</i> ou mensagens instantâneas.	
Item 16 - Reúno-me com pessoas através de videoconferencia.	
<b>Descontinuidade Cultura</b>	
Item 2 - Trabalho com pessoas de culturas diferentes da minha.	<b>.80</b>
Item 7 - Trabalho com pessoas de outra língua materna diferente da minha.	
<b>Descontinuidades Organização</b>	
Item 4 - Relaciono-me com colegas da empresa fora do meu grupo /equipa de trabalho.	
Item 9 - Trabalho com pessoas de outras empresas na realização de projetos em que a minha entidade patronal colabora.	<b>.81</b>
Item 13 - Trabalho com colaboradores colocados em diferentes locais da empresa, comunicando via eletrónica ou via tecnológica.	

### **Descontinuidade Práticas Laborais**

Item 3 - Trabalho com pessoas que utilizam diferentes ferramentas ou tecnologias, (ex. Computador, agendas eletrônicas, email, chat etc.) quando realizam tarefas em equipa.

**.84**

Item 8 - Trabalho em projetos com equipas em que desconheço todos os membros que dela fazem parte.

Item 12 - Trabalho com equipas que usam diferentes formas de monitorizar o seu trabalho, (ex. Computador, agendas eletrônicas, email, chat etc.).

---

**Totalidade da escala**

**.85**

---

#### **5.4.2 Questionário Confiança Interorganizacional.**

A primeira escala que avalia a Confiança é do autor Yadong Luo (2002), esta escala mede a confiança interorganizacional, estando composta por oito itens avaliados através de uma escala de Likert de 7 pontos que compreende variações graduais no nível de concordância onde 1 equivale a “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”.

Relativamente à validade psicométrica, a escala original de Luo (2002) utilizou uma amostra de 255 participantes, cuja confiabilidade total da escala é de  $\alpha=.73$ .

Na análise psicométrica realizada ao instrumento traduzido o alfa total foi de  $\alpha=.82$  (tabela 2) sendo este superior ao .70 recomendado por Nunnally (1978 cit in, Garcia Marques & Marôco, 2006).) tendo uma fiabilidade apropriada.

#### **Tabela 2**

##### **Análise da Consistência interna questionário Confiança Interorganizacional**

---

	<b>Alpha de Cronbach</b>
<b>Totalidade da Escala</b>	<b>.82</b>

---

### **5.4.3 Questionário Confiança Intraorganizacional.**

A segunda escala foi desenvolvida por Currall e Judge (1995) os quais consideram que a confiança envolve dois principais conceitos: A confiança e o Risco, construindo para isso uma escala constituída por 21 itens que são avaliados através de uma escala de Likert de 7 pontos com uma variação gradual do nível de frequência que varia entre 1 “Nunca” a 7 “Sempre”.

Relativamente a análise psicométrica, a escala original utilizou 608 participantes obtendo um alfa total de  $\alpha = .75$ . Enquanto que o instrumento traduzido obteve um alfa total de  $\alpha = .86$  para 202 participantes (tabela 3) verificando que o alfa é superior ao .70 recomendado por Nunnally (1978 cit in, Garcia Marques & Marôco, 2006).para alfas moderadas a superiores.

#### **Tabela 3**

#### **Análise da Consistência Interna questionário Confiança Intraorganizacional**

	<b>Alpha de Cronbach</b>
<b>Totalidade da Escala</b>	<b>.86</b>

### **5.4.5 Questionário Confiança Interpessoal.**

A terceira e última escala foi construída pelos autores Huff e Kelley (2003). Esta escala avalia a Confiança do individuo nas suas relações laborais portanto é a confiança pessoal sendo apropriada para os objetivos do nosso estudo.

O instrumento traduzido está composto por 17 itens que são avaliados numa escala Likert de 7 pontos com uma variação gradual do nível de concordância onde 1 “Discordo totalmente e 7 “Concordo totalmente”.

Quando nos referimos a análise estatística, a escala original dos autores utilizou 1282 participantes obtendo um alfa total de  $\alpha = .78$  enquanto que o instrumento traduzido

obteve um alfa total de  $\alpha=.85$  (tabela 2) considerando .70 como o valor de referência para a adequação das escalas (Nunnally 1978 cit in, Garcia Marques & Marôco, 2006).

**Tabela 4**

**Análise da Consistência Interna questionário Confiança Interpessoal**

	<b>Alpha de Cronbach</b>
<b>Totalidade da Escala</b>	<b>.85</b>

**5.4.6 Questionário Sociodemográfico.**

Por último, foi construído um questionário para recolher as informações sociodemográficas como: sexo, idade, profissão, tempo em que trabalha na organização, o vínculo que possui com a empresa, a função que desempenha, dimensão da organização, número de hierarquias existentes entre ele e o topo da organização e a frequência com que utilizam determinadas tecnologias (email, videoconferência, telemóvel, intranet, computador portátil, chat/mensageira instantânea, agenda eletrónica, tablet e blogues).





## 6. Resultados

Os dados sociodemográficos apresentados no Anexo A indicam que a amostra é maioritariamente composta por homens com idade média de 36 anos e que pertencem a área das Humanidades, Ciências Sociais e Serviços.

Em média estes indivíduos tem 8 anos a trabalhar na mesma organização sendo organizações constituídas na sua maioria por 300 a 400 colaboradores, em termos estruturais as hierarquias variam entre 2 e 5 níveis verificando-se que a amostra esta composta por indivíduos que a grosso modo devem reportar a 2 níveis hierárquicos antes de atingir o topo da organização.

Relativamente ao uso da tecnologia especificamente para esta amostra verifica-se que o telefone (76,7%) é a tecnologia mais utilizada seguida da intranet (73,3%), do correio eletrónico (72,3%) e do Smartphone/Iphone (63,3%).

A primeira análise pretendeu verificar os pressupostos necessários para a aplicação de testes paramétricos, avaliando a normalidade através dos coeficientes de assimetria e kurtose univariada e multivariada, não conseguindo assegurar a normalidade para todas as variáveis mas sim a homogeneidade com  $p > .005$  para todas as variáveis.

A seguinte decisão estatística baseou-se nas correlações de Pearson (tabela 5) para analisar de forma geral as correlações existentes assim como o sentido destas, destacando as correlações positivas e moderadas entre a escala do grau de virtualização e a escala da confiança intraorganizacional, interorganizacional e interpessoal.

A descontinuidade Geografia estabeleceu correlações positivas moderadas com a Confiança Intraorganizacional ( $R^2 = 0.21$ ,  $p = 0.01$ ) e correlações fracas com a Confiança Interpessoal e Interorganizacional. A Tecnologia também correlacionou-se de forma positiva moderada com a Confiança Intraorganizacional ( $R^2 = 0.15$ ,  $p = 0.02$ ) e ligeiramente correlacionou-se mais com a Confiança Interorganizacional e a Confiança interpessoal ( $R^2 = 0.20$ ,  $p = 0.01$ ). Relativamente a Cultura, correlacionou-se de forma positiva e moderada com todas as Confianças dando especial destaque a correlação encontrada com a Confiança Intraorganizacional ( $R^2 = 0.19$ ,  $p = 0.01$ ).

No caso das Práticas Laborais e a Organização ambas apresentam correlações fracas e negativas com a Confiança Intraorganizacional e correlações moderadas com a Confiança Interorganizacional e Interpessoal.

Por último, quando analisadas as variáveis sociodemográficas Dimensão da sua Organização e Níveis Hierárquicos, destacamos as correlações positivas e moderadas entre a Dimensão da Organização e a Confiança Interpessoal ( $R^2 = 0.29$ ,  $p = 0.01$ ), a Dimensão da Organização e a Organização ( $R^2 = 0.19$ ,  $p = 0.01$ ), a Dimensão da Organização e as Práticas Laborais ( $R^2 = 0.17$ ,  $p = 0.01$ ) e a Dimensão da Organização e a Tecnologia ( $R^2 = -0.14$ ,  $p = 0.03$ ). No caso dos Níveis Hierárquicos verificam-se correlações negativas e moderada entre os Níveis Hierárquicos e a Geografia ( $R^2 = -0.17$ ,  $p = 0.01$ ) e entre os Níveis Hierárquicos e a Confiança Interpessoal ( $R^2 = -0.22$ ,  $p = 0.01$ ) não se verificando correlações significativas com as restantes variáveis em estudo.

Tabela 5

Matriz de Correlações de Pearson entre as descontinuidades que conformam o Grau de Virtualização e a Confiança Intraorganizacional, Interorganizacional e Interpessoal, Níveis hierárquicos e Dimensão da sua organização.

	Media (N=202)	DP (N=202)	Intra	Interorg	Interp	Geo	Tecn	Cul	PL	Org	NH	DO
Intra	3.77	1.03	1	.347**	.388**	.213**	.159*	.194**	-.030	-.059	-.103	.086
Interorg	4.61	1.02		1	.504**	.080	.204**	.126	.168*	.129	-.121	.110
Interp	4.75	1.10			1	.158*	.202**	.148*	.148*	.142*	-.228**	.294**
Geo	2.50	1.58				1	.427**	.023	-.004	-.055	-.176*	-.044
Tecn	2.92	1.44					1	.300**	.525**	.495**	-.150*	.149*
Cul	3.35	1.47						1	.519**	.486**	-.162*	.091
PL	3.52	1.66							1	.694**	-.059	.174*
Org	3.52	1.58								1	-.135	.190**
NH	3,00	1.38									1	-.031
DO	416	818										1

\*\* .  $p < 0.0$ ; \* .  $p < 0.05$ ; Intra: Confiança Intraorganizacional; Interorg: Confiança Interorganizacional; Interp: Confiança Interpessoal; Geo: Descontinuidade Geografia; Tecn: Descontinuidade Tecnologia; Cul: Descontinuidade Cultura; PL: Descontinuidade Práticas Laborais; Org: Descontinuidade Organização; NH: Níveis Hierárquicos; DO: Dimensão da sua Organização.

Após a análise geral das correlações existentes entre as variáveis, foi aplicado o método da Regressão Linear Múltipla para verificar o efeito individual de cada descontinuidade nos três níveis da Confiança.

Quando nos referimos as Confiança Intraorganizacional, verificamos apenas um efeito significativo da Tecnologia e da Cultura sobre esta confiança uma vez que a Organização tem um efeito marginal (Anexo B). Este modelo permitiu verificar a hipótese 2 e 3 do estudo onde H2 – Quanto mais diversidade cultural existe maior é a Confiança Intraorganizacional. e H3 – Quanto mais a Tecnologia é usada maior é a Confiança Intraorganizacional.

O estudo possui um modelo significativo  $F_{(201)} = 5,65$ ,  $p < 0.01$  embora explique apenas 13% da variabilidade da Confiança Intraorganizacional. Assim, encontramos um efeito maior da Cultura sobre a Confiança Intraorganizacional embora o efeito da Tecnologia também seja significativo (tabela 6).

Tabela 6

Análise da Regressão Linear Múltipla do Grau de Virtualização sobre a Confiança Intraorganizacional.

	<i>b</i>	<i>SE</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
Geografia	0.07	0.05	0.11	1,39	0.16
Tecnologia	0.14	0.06	0.19	2.08	0.03
Práticas Laborais	-0.10	0.06	-0.16	-1.59	0.11
Cultura	0.21	0.05	0.30	3.86	0.00
Organização	-0.12	0.06	-0.18	-1,90	0.05

$F_{(201)} = , p < 0.00$ ,  $r_{\text{múltiplo}} = 0.36$   $R^2 = 0.13$ ,  $R^2_{aj} = 0.10$ ,  $SE = 0.97$

No caso da Confiança Interpessoal a Regressão Linear Múltipla não arrojou resultados significativos que indicassem o efeito específico de alguma descontinuidade sobre esta confiança, no entanto, quando se analisa o efeito conjunto das descontinuidades encontramos um efeito significativo do Grau de Virtualização sobre a

Confiança Interpessoal  $F_{(201)} = 2.90$ ,  $p < 0.03$  embora explique só o 6% da variabilidade da Confiança Interpessoal (Anexo C).

Para a Confiança Interorganizacional não foram observados efeitos significativos de qualquer das descontinuidades.

Relativamente as variáveis sociodemográficas Níveis Hierárquicos e Dimensão da Organização, no caso dos Níveis Hierárquicos das cinco descontinuidades que representam o grau de virtualização só a Geografia tem um efeito significativo sobre os níveis hierárquicos (Anexo D) embora apenas explique o 7% da variabilidade dos Níveis Hierárquicos  $F_{(201)} = 5,43$ ,  $p < 0.01$  (tabela 7). Este resultado proveniente do modelo de regressão linear múltipla permitiu verificar a hipótese 1 do estudo a qual indica que quanto maior é a distância geográfica menos níveis hierárquicos existem (H1).

Tabela 7

Análise da Regressão Linear Múltipla do Grau de Virtualização sobre os Níveis Hierárquicos

	<i>b</i>	<i>SE</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
Geografia	-0.14	0.07	-0.16	-2.04	0.04
Tecnologia	-0.03	0.09	-0.03	-0.31	0.75
Práticas Laborais	0.11	0.08	0.14	1.33	0.18
Cultura	-0.13	0.07	-0.14	-1.78	0.07
Organização	-0.13	0.90	-0.15	-1.50	0.13

$F_{(201)} = , p < 0.01$ ,  $r_{\text{múltiplo}} = 0.26$   $R^2 = 0.07$ ,  $R^2_{\text{aj}} = 0.04$ ,  $SE = 1.35$

Após a análise individual do efeito de cada descontinuidade sobre as Confianças e as variáveis sociodemográficas, avaliou-se ainda dentro da Regressão Linear Múltipla com recurso a técnica de Regressão Hierárquica a existência de efeitos de moderação, considerando como variável moderadora, aquela que afeta a correlação entre a variável dependente e independente (Maroco, 2007).

Para este teste, inicialmente foi efetuada uma regressão linear múltipla entre as variáveis independentes e as dependentes considerando esta relação como o modelo 1. Para o modelo 2, foi adicionada a variável moderadora Dimensão da sua Organização para verificar o efeito desta dentro da relação variável independente/variável dependente.

Quando analisado o efeito da variável moderadora dentro da correlação Grau de virtualização e Confiança Interpessoal (tabela 8) verifica-se que quando a variável moderadora não interfere (modelo 1) o modelo explica 6% da variância explicada mas quando se acrescenta a variável moderadora (modelo 2), este modelo consegue acrescentar 7% a variância explicada. Assim, enquanto o modelo 1 explica 6% o modelo 2 consegue explicar 13% da variância sendo a descontinuidade Geografia a descontinuidade que mais consegue explicar o efeito para a Confiança Interpessoal. Este resultado analisado em conjunto com as Correlações de Pearson revela que a relação existe no sentido positivo, isto significa que quanto maior é a distância geografia e maior é a dimensão da organização, maior confiança Interpessoal verifica-se.

Tabela 8

Análise da Regressão Hierárquica da Confiança Interpessoal prevista pelo grau de virtualização e a Dimensão da Organização

Modelo		<i>b</i>	<i>SE</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
1	Geografia	0.08	0.57	1,20	1.45	0.14
	Tecnologia	0.06	0.75	0.09	0.91	0.36
	Cultura	0.06	0.62	0.08	0.96	0.32
	Práticas Laborais	0.01	0.07	0.02	0.26	0.79
	Organização	0.03	0.72	0.04	0.14	0.66
F (201)= , $p < 0.03$ , $r_{\text{múltiplo}} = 0.24$ $R^2 = 0.06$ , $R^2_{\text{aj}} = 0.03$ , $SE = 1.08$						
2	Geografia	0.10	0.05	0.14	1.81	0.07
	Tecnologia	0.04	0.07	0.05	0.61	0.54
	Cultura	0.06	0.06	0.08	1.08	0.27
	Práticas Laborais	0.00	0.06	0.01	0.12	0.89
	Organização	0.01	0.06	0.07	0.16	0.86
	DO	0.00	0.00	0.27	4.07	0.00
F (201)= , $p < 0.00$ , $r_{\text{múltiplo}} = 0.36$ $R^2 = 0.13$ , $R^2_{\text{aj}} = 0.10$ , $SE = 1.04$						

Geografia: Descontinuidade Geografia; Tecnologia: Descontinuidade Tecnologia; Cultura: Descontinuidade Cultura; Práticas Laborais: Descontinuidade Práticas Laborais; Organização: Descontinuidade Organização; DO: Dimensão da sua Organização.

Relativamente a Confiança Intraorganizacional o modelo 1 explica em 13% a variância enquanto o modelo 2 ao introduzir a variável moderadora Dimensão da Organização acrescenta 1% a explicação sendo a descontinuidade Tecnologia, Cultura e Organização as variáveis que melhor conseguem explicar a Confiança Intraorganizacional (tabela 9). Quando analisado este resultado em conjunto com as correlações de Pearson verifica-se que para a Tecnologia e a Cultura as relações existentes são no sentido positivo assim, enquanto maior seja o uso da Tecnologia, maior diversidade cultural exista e maior é a dimensão da organização, maior é a Confiança Intraorganizacional. No caso da Organização a relação surge no sentido negativo, quer dizer, quanto mais organização (Cultura, missão, valores) exista e maior seja a dimensão da organização menor será a Confiança Intraorganizacional, uma vez que organizações de grandes dimensões dificultam a coesão da Organização (cultura, missão e valores) e esta falta de coesão poderá impactar a confiança intraorganizacional.

A regressão hierárquica permitiu verificar a hipótese 4 formulada no estudo a qual considera que o efeito da virtualização nas confianças é moderado pela dimensão da organização (H4), verificando-se este efeito moderador na Confiança Interpessoal e Intraorganizacional.



Tabela 9

Análise da Regressão Hierárquica da Confiança Intraorganizacional prevista pelo grau de virtualização e a Dimensão da Organização

Modelo		<i>b</i>	<i>SE</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
1	Geografia	0.07	0.05	0,11	1.39	0.16
	Tecnologia	0.14	0.06	0.19	2.08	0.03
	Cultura	0.21	0.05	0.30	3.86	0.00
	Práticas Laborais	-0.10	0.06	-0.16	-1.59	0.11
	Organização	-0.12	0.06	-0.18	-1.90	0.05
F (201)= , $p < 0.00$ , $r_{\text{múltiplo}} = 0.36$ $R^2 = 0.13$ , $R^2_{\text{aj}} = 0.10$ , $SE = 0.97$						
2	Geografia	0.07	0.05	0.11	1.50	0.13
	Tecnologia	0.13	0.06	0.18	1.96	0.05
	Cultura	0.21	0.05	0.31	3.89	0.00
	Práticas Laborais	-0.10	0.06	-0.16	-1.65	0.10
	Organização	-0.13	0.06	-0.19	-2.00	0.04
	DO	0.00	0.00	0.10	1.50	0.13
F (201)= , $p < 0.13$ , $r_{\text{múltiplo}} = 0.37$ $R^2 = 0.14$ , $R^2_{\text{aj}} = 0.11$ , $SE = 0.97$						

Geografia: Descontinuidade Geografia; Tecnologia: Descontinuidade Tecnologia; Cultura: Descontinuidade Cultura; Práticas Laborais: Descontinuidade Práticas Laborais; Organização: Descontinuidade Organização; DO: Dimensão da sua Organização.

Para a Confiança Interorganizacional não se evidenciaram durante a regressão hierárquica nenhum resultado que fosse estatisticamente significativo.

## 7. Discussão

Como inicialmente referido, o objetivo desta investigação foi o de estudar o efeito do grau de virtualização na Confiança seja esta ao nível pessoal ou organizacional.

Para efeitos do estudo, como anteriormente indicado a Virtualização foi considerada nas suas cinco dimensões: Geografia, Tecnologia, Cultura, Organização e Práticas Laborais (Chuboda, et. Al, 2005) enquanto a Confiança foi representada através de três níveis: Interpessoal, Intraorganizacional e Interorganizacional.

As análises do estudo permitiram concluir que de forma geral das descontinuidades que conformam o Grau de Virtualização a Geografia foi a única capaz de afetar os níveis hierárquicos, este resultado pode dever-se à crescente globalização das empresas que se traduziu na necessidade de adquirir novos conhecimentos e colaboradores cada vez mais especializados a um baixo custo. Desta forma, as tecnologias permitiram diminuir as distâncias geográficas e conformar equipas com colaboradores separados fisicamente embora isto se tenha traduzido em reestruturações das dinâmicas organizacionais no sentido de facilitar os processos em situações de distância geográfica com o objetivo de potencializar o trabalho e aumentar a produtividade (Tiernam, Flood & Murphy, 2000; Herédia, 2004). Logo, a medida que a distância geográfica entre os colaboradores aumenta a estrutura organizacional deve ser redefinida no sentido de diminuir as hierárquicas permitindo uma maior autonomia do colaborador e uma facilitação dos processos de tomada de decisão. Assim, este resultado permite suportar a hipótese um formulada no estudo.

Relativamente às Confianças, verificou-se que existe um efeito do Grau de Virtualização na Confiança Interpessoal e Intraorganizacional não se verificando o mesmo para a Interorganizacional, esta ausência de efeitos significativos sobre a Confiança Interorganizacional pode dever-se as características próprias da amostra uma vez que esta foi constituída por indivíduos de diversas organizações.

No que respeita à Confiança Intraorganizacional, verificaram-se resultados significativos que permitem indicar que a Cultura, a Tecnologia, a Geografia e a Dimensão da organização são variáveis que afetam esta confiança.

No caso da Cultura verificou-se que à medida que a diversidade cultural aumenta a Confiança Intraorganizacional aumenta, este efeito pode dever-se as características culturais próprias da amostra uma vez que a população portuguesa é caracterizada como uma cultura individualista que na sua história vivenciou fenómenos de emigração e imigração que lhes permitiu adquirir uma maior tolerância e abertura a diversidade cultural, sendo ambas condições propícias para o surgimento e incremento da Confiança em situações de diversidade (Huff & Kelley, 2003). Especificamente no ambiente organizacional, a crescente globalização e incursão das Tecnologias tem potenciado a criação de grupos de trabalho cada vez mais heterogéneos permitindo aceder a novos conhecimentos e formas diferentes de trabalho, esta diversidade segundo os resultados encontrados e alinhado a literatura sobre a cultura individualista permite suportar a segunda hipótese deste estudo que considera que ambas variáveis relacionam-se de forma positiva.

Relativamente ao uso da Tecnologia, os resultados permitiram suportar a terceira hipótese que sugere que à medida que o uso da Tecnologia aumenta a Confiança Intraorganizacional também aumenta, verificando-se este efeito positivo também entre a distância Geográfica e a Confiança Intraorganizacional.

Uma possível explicação poderá ser suportada nos autores Tiernam, Flood & Murphy (2000), referindo que quando existe incursão de tecnologia esta faz com que as organizações tenham que redefinir a sua estrutura, apoiando-se em estruturas horizontais que permitem uma diminuição das hierarquias e conseqüentemente um maior contacto com a chefia direta e colegas de outras áreas no sentido de facilitar os processos de tomada de decisões. Conseqüentemente, a Confiança tende a aumentar uma vez que a incursão das tecnologias permite a perceção de fácil acesso a maior informação em tempo real o que se traduz na sensação de um maior envolvimento nos processos e de maior proximidade entre colegas, isto permite o desenvolvimento da chamada “confiança rápida” que é potencializada através do anonimato que permitem as tecnologias (Tenório, 2007).

Na Confiança Interpessoal verificou-se que esta é afetada pela Tecnologia, os Níveis hierárquicos e a Dimensão da Organização.

O efeito tanto da Tecnologia como dos Níveis hierárquicos na Confiança Interpessoal evidenciam os tempos atuais onde os indivíduos cada vez mais valorizam as tecnologias como veículos de comunicação e desvalorizam o contacto presencial no estabelecimento de relações. Esta mudança na comunicação provém da sensação de proteção e anonimato que produzem as tecnologias. Assim, esta sociedade consegue lidar melhor com as situações quando estas não implicam contacto físico o que como vimos anteriormente representou mudanças nas estruturas organizacionais levando a diminuição de hierarquias para facilitar o fluxo de informação. Logo, é de esperar que a Confiança Interpessoal aumente uma vez que as tecnologias criam ambientes onde os sujeitos têm a sensação que conhecem a quase todos os seus colegas de trabalho e que possuem relações de confiança com estes já que conseguem comunicar o que pensam de forma fácil uma vez que as tecnologias inibem a sensação de que se poderá ter alguma consequência.

Relativamente a Dimensão da Organização verificou-se que esta variável moderou o efeito do grau de virtualização tanto na Confiança Interpessoal como na Intraorganizacional. Este efeito foi mais significativo no caso da Confiança Interpessoal aumentando consideravelmente o nível de explicação do grau de virtualização quando este é moderado pela dimensão da organização Este resultado provavelmente é devido a que em organizações de grandes dimensões os colaboradores necessariamente recorrer a ferramentas tecnológicas que facilitam as comunicações e o fluxo de informação. Este incremento no uso das tecnologias é acompanhado pelo que anteriormente referiu-se como a confiança rápida (Jarvenpaa & Leidner, 1999), confiança que em ambientes tecnológicos aumenta devido ao efeito de anonimato, assim, as pessoas desenvolvem a sensação de que possuem relações de confiança com os colegas uma vez que o telefone, intranet, email e smartphone como referiu-se são as tecnologias mais usadas e curiosamente todas são ferramentas que propiciam comunicações fluidas e em tempo real. Assim, estes resultados permitem suportar a hipótese quatro do estudo.

## 7.1 Implicações para a prática

Acreditamos que esta investigação em conjunto com o suporte bibliográfico existente dentro desta temática poderá aportar informações valiosas para a população portuguesa tanto para as investigações da área das tecnologias como para a área das Confianças.

Verificamos com este estudo que existem mudanças consideráveis na forma como os indivíduos atualmente se relacionam. Antigamente as interações FAF tomavam um papel principal dentro das relações uma vez que esta permitia o estabelecimento da confiança que posteriormente seria responsável pelo desenvolvimento da relação. Atualmente verifica-se o efeito inverso, aparecendo primeiro a chamada “confiança rápida” que permite estabelecer relações e conexões emocionais de forma mais rápida com o outro interlocutor retirando importância ao contacto presencial.

Os resultados encontrados no estudo trazem uma novidade no sentido de compreender o impacto que a dimensão das organizações tem nas dinâmicas internas organizacionais, verificando que realmente a dimensão consegue mediar o efeito das tecnologias nas confianças. Isto é um avance para a área uma vez que como indica a abordagem sociotécnica a tecnologia por si só não é suficiente para afetar o funcionamento interno das organizações. Assim, apoia-se a primícia que para compreender os fenómenos internos organizacionais é necessário olhar para diversas variáveis como por exemplo quantidade de funcionários, cultura organizacional, utilização das ferramentas tecnologias etc. e que todas estas variáveis juntas poderão explicar ou determinar o funcionamento de uma dada organização.

Por último, o que é mais claro e é transmitido ao longo do estudo é que as verdadeiras consequências e previsões do comportamento futuro dos colaboradores e em geral do ser humano devido a estas mudanças nas formas de nos relacionar, estão muito longe de ser estimadas as consequências ou vantagens destas alterações. Podendo ser efeitos que poderão ter inicialmente uma tendência a aumentar devido a novidade e aos grandes benefícios que atualmente verificam-se mas poderá ser possível que no futuro exista uma diminuição por serem práticas que ao nível relacional deixam algumas lacunas. Assim, é uma área que ainda tem muito para ser estudado e que ainda deverá percorrer um caminho muito longo até compreender-se na totalidade o real impacto da introdução das tecnologias na nossa vida.

## **7.2 Limitações ao estudo e estudos futuros**

Como em todas as investigações, esta também possui limitações que devem ser consideradas no sentido de melhorar futuros estudos que sigam esta linha de investigação.

As principais limitações prendem-se a aspetos metodológicos, sendo relevante indicar que para a replicação deste estudo, recomendamos utilizar uma amostra que provenha da mesma organização, sendo indivíduos que terão a mesma cultura, missão e valores. Assim, a análise do impacto das descontinuidades que conformam a virtualização, poderá ser mais eficaz se o nível de análise for a organização e a comparação entre organizações. Eventualmente a comparação entre duas organizações do mesmo sector de atividade e grau similar de dispersão geográfica poderiam ser o próximo exercício.

O uso de uma amostra mais uniforme (máximo duas organizações diferentes), também poderá ajudar na obtenção de uma amostra com distribuição normal que permita a generalização dos resultados a população através da realização de estudos quasi-experimentais.

Além disto, poderão ser diminuídas as áreas específicas de atuação isto significa escolher no máximo dois tipos de áreas eg: Humanidades, Ciências Sociais, Serviços e a área da Tecnologia para conseguir controlar o efeito da profissão nos resultados sendo que em alguns casos a profissão obriga a utilização de tecnologias mais avançadas e noutros casos a tecnologia poderá não ser um elemento chave no desempenho da função.

Relativamente à virtualização em contexto organizacional não existe ainda suficiente bibliografia nem escalas de avaliação que estejam adaptadas a cultura portuguesa. Nesse sentido, a possibilidade de estabelecer relações de causa direta estão ainda muito longe de acontecer. Logo, chamamos a atenção para a realização de análises

cuidadosas em casos onde a cultura possa ser uma variável explicativa por não termos no caso português suficiente informação que respalde o seu efeito.

Por último, quando no referimos a confiança este é um constructo pouco ou nada estável de cultura para cultura. Isto foi visível através da construção das escalas nas três dimensões da confiança onde os itens que na cultura americana eram avaliados com a máxima pontuação, no caso português não eram itens percebíveis que se pudessem adaptar a realidade da cultura. Logo a análise ou suporte bibliográfico deverá tomar em conta esta limitação construindo reflexões que considerem as possíveis diferenças culturais que se possam apresentar.

No geral, consideramos que um grande aporte para a área de estudo, seria focar-se na adaptação das escalas a população portuguesa, tanto para a virtualização como para a confiança (nas suas três dimensões). Esta disponibilidade de escalas permitiria possivelmente um aumento no número de estudos realizados dentro da área. Assim como, a obtenção de resultados que possam significar um aporte realista não só para a área como no geral para as organizações compreender o impacto da globalização e a melhor forma em que poderão aproveitar esta não só para o crescimento das empresas como principalmente para aumentar a qualidade de vida dos colaboradores.

## Referências Bibliográficas

- Alcover, C. (2014). Pessoas, Tarefas, Processos e Resultados: Fundamentos das equipas de Trabalho e do Trabalho em Equipa. In Gonçalves, S., P (Ed), *Psicossociologia do trabalho e das organizações: Princípios e práticas* (pp. 261-263). Lisboa: Factor.
- Alcover, C. M., Rico, R., & Gil, F. (2011). Equipos de trabajo en contextos organizacionales: Dinámicas de cambio, adaptación y aprendizaje en ambientes flexibles. *Papeles del Psicólogo*, 32(1), 7-16.
- American Psychological Association. (2001). Publication manual of the American Psychological Association. (6ª Ed.). Washington, DC.
- Antonucci, Y. L., Greenberg, P. S., & Greenberg, R. H. (2007). Creating and sustaining trust in virtual teams. *Business Horizons*, 50, 325-333.
- Appelbaum, S. (1997). Socio-technical systems theory: An intervention strategy for organizational development. *Management Decision*, 35(6), 452-463.
- Blomqvist, K., & Stahle, p. (2000). Building organizational trust. Paper presented at the 16<sup>th</sup> annual IMP Conference, 7-9 Setembro- Bath, Reino Unido.
- Borum, R. (2010). *The science of interpersonal trust*. USA: Selected works.
- Brass, D., Galaskiewicz, J., Greve, H., & Tsai, W. (2004). Taking Stock of networks and Organizations: A Multilevel Perspective. *Academy of Management Journal*, 47(6), 795-817.
- Brighman, M., & Corbett, J. M. (1997). E.mail, power and the constitution or organizational reality. *New Technology, Work and Employment*, 12, 25-35.
- Buchanan, D., & Huczynski, A. (1997). *Organizational behavior* (3ª Ed). London: Prentice-Hall.



- Cardoso, L. (2007). Gerir conhecimento e gerar competitividade: Estudo empírico sobre a gestão do conhecimento e seu impacto no desempenho organizacional. Penafiel: Editorial Novembro.
- Chinowsky, P., & Rojas, E. (2003). Virtual Teams: Guide to successful implementation. *Journal of Management in Engineering*, 98-106.
- Chudoba, K. A., Wynn, E., Lu, M., & Watson-Manheim, M. B. (2005). How virtual are we? Teams: The Moderating Effects of Shared Identity, Shared Context, and Spontaneous Communication. *Organization Science*, 16(3), 209-307.
- Clark, A. K., & Eisenstein, M. A. (2013). Interpersonal trust: An age-period-cohort analysis revisited. *Social science research*. 42, 361-375.
- Cooper, A., Delmonico, D. L., & Burg, R. (2000). Cybersex users, abusers and compulsives. *New Findings and implications. Sexual Addiction & Compulsivity* 7, 5-29.
- Crowcroft, J., Handley, M., & Wakeman, I. (1999). *Internetworking Multimedia*. USA: Morgan Kaufmann Publishers.
- Cunha, C. R., & Melo, M. C. O. L. (2006). A confiança nos relacionamentos interorganizacionais: o campo da biotecnologia em análise. *RAE-Electrónica*, 5(2), 4-27.
- Currall, S. C., & Judge, T. A. (1995). Measuring trust between organizational boundary role persons. *Organizational behavior and human decision processes*, 64(2), 151-170.
- DeChurch, L., & Mesmer-Magnus, J. (2010). The Cognitive Underpinnings of Effective Teamwork: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 32-53.
- Dicionário da língua portuguesa contemporânea. (2011). (Ed). Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa e Editorial Verbo.
- Dicionário da língua portuguesa. (2011). (Ed). Porto: Editora.
- Dicionário Etimológico. (1977). (Ed). Lisboa: Livros horizonte.

- Faia-Correia, M., Patriotta, G., Brigham, M., & Corbett, J.M. (1999). Making sense of telebanking information systems: The role of organizational back ups. *Journal of strategic information systems*, 8, 143-156.
- Ferreira, A. V. T., Keating, J., & Silva, I. (2010). A Confiança organizacional e a gestão de recursos humanos. Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia. Universidade do Minho, Portugal, 4 a 6 de Fevereiro de 2010.
- Ferreira, J. M., Neves, J., De Abreu, P. N., & Caetano, A. (1996). *Psicossociologia das organizações* (pp. 77-107). (Ed). Portugal: McGraw-Hill.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: the social virtues and the creation of prosperity*. London: Hamish.
- Galford, R & Drapeau, A. S. (2003). The Enemies of Trust. *Harvard Business Review*, 1-7.
- Gambeta, D. (1990). *Trust making and breaking cooperative relations*. Cambridge: Brasil Blackwell.
- Garcia, M. T., & Marôco, J. (2006). Qual a fiabilidade do Alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de Psicologia* 4(1), 65-90.
- Herédia, V. (2004). "Nuevas Tecnologias en los procesos de trabajo: efectos de la reestructuración productiva". *Script Nova Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Disponível em: <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-170-9.htm>. Acesso em: 16 de Dezembro de 2015
- Hinds, J. P., & Mortensen, M. (2005). Understanding Conflict in Geographically Distributed teams: The moderating effects of shared identity shared context, and spontaneous communication. *Organization science*, 16(3), 290-307.
- Hofstede, G. (1978). The poverty of management control philosophy. *Academy of Management Review*, 3 450-461.
- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*. 14(1), 81-90.

- Instituto Nacional de Estatística. (2013). Sociedade da informação e do conhecimento – Inquérito a utilização de tecnologias da informação e da comunicação nas empresas. Retirado a 7 de Outubro 2014, de [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine\\_main&xpid=INE](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE)
- Jarvenpaa, S. L., & Leidner, D. E. (1999). Communication and trust in global virtual teams. *Organization Science*, 10, 791-815.
- Johnson, B., & Christense, L. (2008). Educational research: Quantitativa, qualitative and mixed approaches. London: Sage.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: implications for cooperation and teamwork. *Academy of management review*. 23(3), 531-546.
- Junior, S. S., Freitas, H., & Luciano, E. M. (2005). Dificuldades para o uso da tecnologia da informação. *ERA-electrónica*. 4(2), 1-26.
- Kiesler, S. (1986). Thinking ahead: The hidden messages in computer networks. *Harvard Business Review*. 64(1), 46-60.
- Kluber, R. (1998). A framework for virtual organizing. In *Organizational Virtualness. Proceedings of the VoNet*. (pp. 93-106). Suíça: Autor.
- Lemos, A. (2002). Cibercultura. Tecnologia e Vida Social na Cultura Contemporânea. Portugal: Porto Alegre.
- Lévy, P. (1996). *O que é o virtual*. (Ed). São Paulo: Editora 34.
- Lipnack, J., & Stamps, J. (1997). Virtual teams: Reaching across space, time, and organizations with technology. USA: Jeffrey Stamps.
- Lister, K., & Harnish, T. (2011). The state of telework in the US: How individuals, business and government benefit. US: Telework Research Network.
- Luhmann, N. (1979). Trust and power. *Studies in soviet thought*, 23(3), 266-270.

- Luo Y. (2001). Building trust in cross-cultural collaborations: toward a contingency perspective. *Journal of management*. 28(5), 669-694.
- Mariotti, D. F. (2004). Confiança e desempenho organizacional: em estudo de caso em uma empresa do setor de agronegócio. Dissertação de mestrado, Universidade do Vale dos Sinos, Brasil.
- Maroco, J. (2007). Análise estatística: com utilização do spss. (3ª Ed). Lisboa: Edições Sílabo, LDA.
- Martins, C. (2011). Manual de Análise de dados quantitativos com recurso ao IBM SPSS: Saber decidir, fazer interpretar e redigir. Braga: Psiquilíbrios Edições.
- Martins, L.L., Gilson, L. L., & Maynard, M. T. (2004). Virtual Teams: What do we know and where do we go from here?. *Journal of Management*. 30(6), 805-835.
- Miller, L. K., & Parker, J. N. (2006). Cross-cultural social psychology. In Delamater, J. D (Ed), *Handbook of social psychology* (pp. 529-553). New York: Springer.
- Ministério de Ciências, Tecnologia e Ensino Superior. (2015). *Áreas de estudo*. Disponível em: <http://www.acessoensinosuperior.pt/indarea.asp>
- Mollering, G. (2001). The nature of trust: From Georg Simmel to a theory of expectation, interpretation and suspension. *Sociology* 35(2), 403-420.
- Motta, F. C. P., & Vasconcelos, I. F. G. (2006). Teoria Geral da Administração. (3ª Ed). São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- O'Mahony, S & Barley, S. R. (1999). Do digital telecommunications affect work and organization?. In Sutton, R.I & Staw B. M. (Eds.). *Research in Organizational Behavior* 21, 125-161.
- Paiva, A. M. M. (2008). Os significados da virtualização do trabalho: manifestações discursivas das percepções tecnológicas, processuais e pessoais nas relações intra-organizacionais. Tese de doutorado, Universidade FUMEC-FACE, Brasil.

- Pellegrin, I. (2006). Redes de Inovação – dinamizando processos de inovação em empresas fornecedoras da indústria de petróleo e gás natural. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil.
- Pissarra, J. (2014). Equipas virtuais ou virtualização do trabalho em equipa?. In Gonçalves, S., P (Ed), *Psicossociologia do trabalho e das organizações: Princípios e práticas* (pp. 391-430). Lisboa: Pactor.
- Portaria nº256/2005 de 16 de Março de 2005. *Diário da República nº53/2005 – I Série-B*. Ministério das Actividades Económicas e do Trabalho. Lisboa.
- Rodriguez, M. V. R., & Ferrante, A. J. (2000). Tecnologia de Informação e Gestão Empresarial (2ª Ed). Rio de Janeiro: e-papers.
- Ropohl, G. (1999). Philosophy of socio-technical systems. *Phil & Tech*, 4(3), 59-71.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*. 23(3), 393-404.
- Strausak, N. (1998). Definition of virtual organizations. In *Organizational Virtualness. Proceedings of the VoNet*. Switzerland, 27-28 Abr.1998 (9-24).
- Street, C. T., & Cameron, A. F. (2007). External Relationships and the small business: A review of small business alliance and network research. *Journal of small business management*, 45(2), 239-266.
- Tenório, F. G. (2007). Tecnologia da Informação: transformando as organizações e o trabalho. (1ª ed). Brasil: Editora FGV.
- Tiernam, S. D., Flood, P. C., & Murphy, E. P. (2002). Employee reactions to flattening organizational structures. *European journal of work and organizational Psychology*, 11(1), 47-67.
- Tushman, L. L., & Anderson, P.A. (1997). *Managing strategic innovation and change*. New York: Oxford University Press.

- Valentim, I. V. L. (2006). *Confiança Interpessoal: Uma análise das relações em uma associação de reciclagem de resíduos sólidos*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande Sul, Porto Alegre.
- Vega, G., & Brannan, L. (2000). Isolation and technology: the human disconnect. *Journal of organizational*. 13(5), 468-481.
- Ventimiglia, M. (2006). Coping, pain severity, interference, and disability: The potencial mediating and moderating roles of race and education. *Journal of pain*, 7(7), 459-468.
- Watson-Manhein, M. B., Chudoba, K. M., & Crowston, k. (2011). Perceived discontinuities and constructed continuities in virtual work. *Information systems journal*, 22(1), 2-34.
- Winzelberg, A. J., & Luskin, F. L. (1999). The effect of meditation training on stress levels in secondary school teachers. *Stress Medicine*, 15, 69-77.
- Zanini, M. (2007). *Confiança: o principal ativo intangível de uma empresa: pessoas, motivação e construção do valor*. Rio de Janeiro: Elsevier.



## **Anexos**



Anexo A – Dados Sociodemográficos, análise descritiva

Variáveis		Frequências	Percentagens
<b>Gênero</b>	<b>Masculino</b>	110	54,5
	<b>Feminino</b>	92	45,5

Variável	Media	Desvio padrão	Máximo	Mínimo
<b>Idade</b>	36	9,49	58	19

Variáveis	Media	Frequências	Percentagens
<b>Profissão</b>	<b>Área de Humanidades, Ciências Sociais e Serviços.</b>	95	44,6
	<b>Área de Tecnologia.</b>	49	24,3
	<b>Área de Economia, Gestão e Contabilidade.</b>	35	17,3
	<b>Área de Arquitetura, Artes plásticas e Desing.</b>	23	11,4
	2,48		

Variáveis	Anos	Media	Frequências	Percentagens
<b>Há quanto tempo trabalha na sua organização</b>	<b>2</b>		25	12,4
	<b>1</b>		22	10,9
	<b>3</b>		17	8,4
	<b>4</b>		17	8,4
		8		

Variáveis	Media	Frequências	Percentagens	
<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Permanente.</b>		137	68
	<b>Temporário.</b>		60	30
	<b>Recibos verdes ou trabalho independente.</b>		5	2,5
	1,35			

	Media	Frequências	Percentagens	Máx	Min
<b>Dimensão da Organização</b>	<b>200</b>	16	63,4		
	<b>300 a 400</b>	11	72 a 80		
	<b>100</b>	10	52		
	<b>20</b>	9	29		
	<b>10</b>	9	16,3		
	416,14			6000	1

Variáveis	Media	Frequências	Percentagens
<b>Níveis Hierárquicos</b>	<b>2</b>	51	25,2
	<b>3</b>	44	21,3
	<b>5</b>	43	21,8
	<b>1</b>	33	16,3
	<b>4</b>	31	15,3
	3,00		

%Tecnologias que utilizada na sua função/organização	Durante todo o dia	Uma vez ao dia	Uma vez cada três dias	Uma vez a semana	Uma vez ao mês	Nunca
Telefone	<b>76,7</b>	7,9	3,5	2,0	1,0	8,9
Intranet	<b>73,8</b>	5,0	2,5	1,5	2,0	15,3
Correio eletrônico	<b>72,3</b>	7,4	2,5	<b>5,0</b>	3,0	9,9
Smartphone/Iphone	69,3	<b>11,4</b>	3,5	1,5	1,5	12,9
Computador Portátil	55,4	<b>11,9</b>	4,0	3,5	2,0	23,3
Chat/mensageria instantânea	54,0	7,0	<b>5,9</b>	4,0	5	27,7
Agenda eletrônica	47,0	<b>11,9</b>	4,5	3,0	1,5	32,2
Tablet	9,4	8,9	<b>8,4</b>	<b>8,9</b>	<b>6,9</b>	<b>57,4</b>
Blogues	4,5	2,0	3,5	6,9	<b>9,9</b>	<b>73,3</b>
Videoconferência	2,5	10,4	<b>13,4</b>	<b>10,4</b>	<b>16,8</b>	<b>46,5</b>

Anexo B – Output Regressão Linear Múltipla - Confiança Intraorganizacional prevista pelo Grau de Virtualização.

**Resumo do modelo**

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,361 <sup>a</sup>	,131	,108	,979

a. Preditores: (Constante), Descontinuidade Organização (GV), Descontinuidade Geografia (GV), Descontinuidade Cultura (GV), Descontinuidade Tecnologia (GV), Descontinuidade Práticas Laborais (GV)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	28,253	5	5,651	5,892	,000 <sup>b</sup>
	Resíduo	187,988	196	,959		
	Total	216,242	201			

a. Variável Dependente: TOTALIDADE Escala Confiança INTRAorganizacional (C. Intra)  
 b. Preditores: (Constante), Descontinuidade Organização (GV), Descontinuidade Geografia (GV), Descontinuidade Cultura (GV), Descontinuidade Tecnologia (GV), Descontinuidade Práticas Laborais (GV)

**Coeficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	
	B	Erro Padrão	Beta			
1	(Constante)	3,235	,225		14,392	,000
	Descontinuidade Geografia (GV)	,072	,052	,110	1,396	,164
	Descontinuidade Tecnologia (GV)	,142	,068	,198	2,085	,038
	Descontinuidade Práticas Laborais (GV)	-,101	,063	-,162	-1,596	,112
	Descontinuidade Cultura (GV)	,217	,056	,308	3,864	,000
	Descontinuidade Organização (GV)	-,123	,065	-,188	-1,900	,059

a. Variável Dependente: TOTALIDADE Escala Confiança INTRAorganizacional (C. Intra)

Anexo C – Output Regressão Linear Múltipla – Confiança Interpessoal prevista pelo Grau de Virtualização.

**Resumo do modelo**

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,244 <sup>a</sup>	,060	,036	1,082

- a. Preditores: (Constante), Descontinuidade Organização (GV),  
 Descontinuidade Geografia (GV), Descontinuidade Cultura (GV),  
 Descontinuidade Tecnologia (GV), Descontinuidade Práticas Laborais (GV)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	14,539	5	2,908	2,483	,033 <sup>b</sup>
	Resíduo	229,522	196	1,171		
	Total	244,061	201			

- a. Variável Dependente: TOTALIDADE Escala Confiança INTERPESSOAL (C. Interpessoal)
- b. Preditores: (Constante), Descontinuidade Organização (GV), Descontinuidade Geografia (GV),  
 Descontinuidade Cultura (GV), Descontinuidade Tecnologia (GV), Descontinuidade Práticas Laborais (GV)

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados	t	Sig.
	B	Erro Padrão	Beta		
1 (Constante)	3,964	,248		15,962	,000
Descontinuidade Geografia (GV)	,083	,057	,120	1,458	,146
Descontinuidade Tecnologia (GV)	,069	,075	,090	,911	,364
Descontinuidade Cultura (GV)	,061	,062	,082	,988	,324
Descontinuidade Práticas Laborais (GV)	,018	,070	,028	,262	,794
Descontinuidade Organização (GV)	,031	,072	,045	,434	,665

a. Variável Dependente: TOTALIDADE Escala Confiança INTERPESSOAL (C. Interpessoal)

Anexo D – Output Regressão Linear Múltipla – Níveis hierárquicos previsto pelo Grau de Virtualização

**Resumo do modelo**

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,265 <sup>a</sup>	,070	,047	1,353

a. Preditores: (Constante), Descontinuidade Organização (GV),  
 Descontinuidade Geografia (GV), Descontinuidade Cultura (GV),  
 Descontinuidade Tecnologia (GV), Descontinuidade Práticas  
 Laborais (GV)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	27,153	5	5,431	2,966	,013 <sup>b</sup>
	Resíduo	358,847	196	1,831		
	Total	386,000	201			

a. Variável Dependente: Níveis hierárquicos que existem entre si e o topo da organização  
 b. Preditores: (Constante), Descontinuidade Organização (GV), Descontinuidade Geografia (GV),  
 Descontinuidade Cultura (GV), Descontinuidade Tecnologia (GV), Descontinuidade Práticas  
 Laborais (GV)



**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
	B	Erro Padrão	Beta		
1 (Constante)	3,982	,311		12,823	,000
Descontinuidade Geografia (GV)	-,146	,072	-,167	-2,041	,043
Descontinuidade Tecnologia (GV)	-,030	,094	-,031	-,319	,750
Descontinuidade Práticas Laborais (GV)	,116	,087	,140	1,330	,185
Descontinuidade Cultura (GV)	-,138	,078	-,147	-1,780	,077
Descontinuidade Organização (GV)	-,135	,090	-,154	-1,506	,134

a. Variável Dependente: Níveis hierárquicos que existem entre si e o topo da organização



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

T.I.C (s)

Este questionário destina-se a um estudo sobre o efeito da **tecnologia de informação e comunicação na confiança organizacional**, no âmbito do **Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações**, da **Universidade de Évora**.

O questionário é totalmente anónimo sendo os dados utilizados unicamente para o desenvolvimento do estudo, é garantida a protecção da confidencialidade do respondente, consequentemente, não deve por nenhuma assinatura ou elemento identificativo em nenhuma folha do questionário, com exceção da folha do rosto, caso pretenda receber os resultados da investigação, sendo esta uma folha totalmente independente ao questionário.

O mesmo, esta composto por três secções às quais pedimos a sua atenção no preenchimento de todas as questões, **não deixando nenhuma resposta em branco**. A não resposta a todas as questões, invalida a consideração do questionário para o respetivo estudo, razão pela qual pedimos a sua atenção no preenchimento. Em caso de dúvida não hesite em contactar diretamente a investigadora ou então através do email [Yesikarodrigues.f@gmail.com](mailto:Yesikarodrigues.f@gmail.com).

Depois de preenchido, o questionário deverá ser introduzido no envelope e fechado para manter o anonimato, logo que possível, deverá ser devolvido a investigadora.

Caso concorde com a participação nesta investigação agradeça que marque com um X o seguinte quadro.

Li e concordo com a disponibilização dos meus dados.

Em caso que pretenda informações sobre os resultados do estudo, por favor deixe o seu email:

---

***Desde já agradecemos a sua colaboração, pois sem ela este estudo não seria possível.***

Secção I

As informações que se seguem, devem ser respondidas em função da sua <b>situação atual de trabalho.</b>  Assim, para cada uma das seguintes questões, por favor, marque com um X o grau de frequência indicado nas colunas a sua direita que melhor o(a) descreve.	Nunca	Raramente	Algumas vezes	Frequentemente	Muito frequentemente	Sempre
1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Algumas vezes; 4 – Frequentemente; 5 – Muito frequentemente e 6 – Sempre.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1. Trabalho com pessoas com quem nunca tive contato face-a-face.	1	2	3	4	5	6
2. Trabalho com pessoas de culturas diferentes da minha.	1	2	3	4	5	6
3. Trabalho com pessoas que utilizam diferentes ferramentas ou tecnologias, (ex. Computador, agendas eletrônicas, email, chat etc.) quando realizam tarefas em equipa.	1	2	3	4	5	6
4. Relaciono-me com colegas da empresa fora do meu grupo /equipa de trabalho.	1	2	3	4	5	6
5. Trabalho com dispositivos móveis, (ex. Smartphone, tablet, computador portátil, Notebook, etc.).	1	2	3	4	5	6
6. Trabalho em casa durante o horário laboral.	1	2	3	4	5	6
7. Trabalho com pessoas de outra língua materna diferente da minha.	1	2	3	4	5	6
8. Trabalho em projetos com equipas em que desconheço todos os membros que dela fazem parte.	1	2	3	4	5	6
9. Trabalho com pessoas de outras empresas na realização de projetos em que a minha entidade patronal colabora.	1	2	3	4	5	6
10. Trabalho com pessoas recorrendo a aplicações de conferência pela internet, (ex. Skype, Hangouts etc.).	1	2	3	4	5	6
11. Trabalho durante viagens, por exemplo, em aeroportos ou hotéis.	1	2	3	4	5	6
12. Trabalho com equipas que usam diferentes formas de monitorizar o seu trabalho, (ex. Computador, agendas eletrônicas, email, chat etc.).	1	2	3	4	5	6
13. Trabalho com colaboradores colocados em diferentes locais da empresa, comunicando via eletrónica ou via tecnológica.	1	2	3	4	5	6
14. Participo em discussões <i>online</i> , em tempo real, como <i>chat</i> ou mensagens instantâneas.	1	2	3	4	5	6
15. Trabalho com pessoas localizadas em edifícios diferentes do meu ou em outras cidades.	1	2	3	4	5	6
16. Reúno-me com pessoas através de videoconferência.	1	2	3	4	5	6

Secção II

<p>As informações que se seguem devem ser respondidas em função da <b>experiência na sua organização atual e da sua relação com a chefia e colegas.</b></p> <p>Para cada uma das seguintes questões, por favor, marque com um X a opção indicada nas colunas a sua direita que melhor o(a) descreve.</p>	Discordo totalmente	Discordo em grande parte	Discordo em parte	Nem concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo em grande parte	Concordo totalmente
<p>1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo em grande parte; 3 – Discordo em parte; 4 – Nem concordo nem discordo; 5 – Concordo em parte; 6 – Concordo em grande parte; 7 – Concordo totalmente.</p>	1	2	3	4	5	6	7
1. As organizações que trabalham com a minha empresa, são flexíveis quando a minha empresa não pode manter uma promessa específica estipulada no acordo previamente.	1	2	3	4	5	6	7
2. As organizações que trabalham com a minha empresa tem um elevado nível de confiança uns nos outros na realização das suas atividades.	1	2	3	4	5	6	7
3. A minha empresa receia ceder recursos as organizações que trabalham com eles, quando os contornos desta aliança são ambiguos.	1	2	3	4	5	6	7
4. As organizações que trabalham com a minha empresa, estão prontas a tirar vantagens ou enganar a minha entidade patronal.	1	2	3	4	5	6	7
5. As organizações que trabalham com a minha empresa, cumprem sempre com a palavra mesmo quando esta não é do seu interesse.	1	2	3	4	5	6	7
6. As organizações que trabalham com a minha empresa, são de confiança.	1	2	3	4	5	6	7
7. As organizações que trabalham com a minha empresa, nunca tiram proveito das oportunidades que surgem para lucrar à nossa custa.	1	2	3	4	5	6	7
8. As organizações que trabalham com a minha empresa, confiam nos acordos negociados.	1	2	3	4	5	6	7

As informações que se seguem, devem ser respondidas em função da experiência na sua organização atual e da relação com a chefia e colegas.  Assim, marque por favor com um X a opção indicada nas colunas a sua direita que melhor o(a) descreve.	Nunca	Raramente	Algumas vezes	Neutro	Frequentemente	Muito frequentemente	Sempre
1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Algumas vezes; 4 – Neutro; 5 – Frequentemente; 6 – Muito frequentemente; 7 Sempre.	1	2	3	4	5	6	7

1. Confio na minha chefia imediata para negociar de forma realista com a administração.	1	2	3	4	5	6	7
2. Em situações negociais verifico e confirmo os registos feitos pelo chefe.	1	2	3	4	5	6	7
3. Recuso aceitar acordos verbais com a minha chefia.	1	2	3	4	5	6	7
4. Presto atenção e retenho intencionalmente informações durante às minhas conversas com os meus colegas.	1	2	3	4	5	6	7
5. Compro e aconselho os produtos/serviços desta organização.	1	2	3	4	5	6	7
6. Sou muito cuidadoso(a) quando faço comentários na minha organização.	1	2	3	4	5	6	7
7. Aceito com frequência acordos não escritos com a minha chefia.	1	2	3	4	5	6	7
8. Observo ao meu chefe de modo a garantir que ele(a) não faz nada para prejudicar a organização.	1	2	3	4	5	6	7
9. Confio nos produtos e serviços que esta organização oferece.	1	2	3	4	5	6	7
10. Peço à minha chefia imediata para persuadir os(as) colaboradores(as) a não apresentarem queixas, a menos que seja em situações extremas.	1	2	3	4	5	6	7
11. Verifico com outros colegas a atividade do chefe de modo a assegurar-me que ele(a) não faz nada de errado.	1	2	3	4	5	6	7
12. Entro em acordos com a minha chefia mesmo quando é claro que ela não sofrerá consequências negativas pela sua rutura.	1	2	3	4	5	6	7
13. Não dou grande valor às informações que dou aos meus colegas.	1	2	3	4	5	6	7
14. Peço à minha chefia imediata para persuadir vários colaboradores incompetentes a pedir a reforma antecipada.	1	2	3	4	5	6	7
15. Observo a reação do chefe depois de lhe pedir para fazer qualquer coisa.	1	2	3	4	5	6	7
16. Entro em acordos com a minha chefia mesmo que as minhas futuras obrigações não sejam explicitamente indicadas.	1	2	3	4	5	6	7
17. Disponibilizo toda a informação relevante aos meus colegas, mesmo quando esta pode por em risco a própria organização.	1	2	3	4	5	6	7
18. Sinto-me confiante quando pergunto ao chefe qualquer coisa.							

	1	2	3	4	5	6	7
19. Quando circulam falsos rumores peço à minha chefia imediata para acabar com eles.	1	2	3	4	5	6	7
20. Entro em acordos com a minha chefia mesmo sabendo que outra pessoa a pode persuadir a romper os acordos previamente estabelecidos.	1	2	3	4	5	6	7
21. Presto todas as informações relevantes aos meus colegas mesmo nos casos em que há possibilidade de colocar em risco o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7

Verifique se existe alguma resposta em branco antes de continuar.

As afirmações que se seguem são referentes a <b>sua situação atual</b> . Assim, para cada uma das seguintes questões, por favor, marque com um X a opção indicada nas colunas a sua direita que melhor o(a) descreve.	Discordo totalmente	Discordo em grande parte	Discordo em parte	Nem concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo em grande parte	Concordo totalmente
1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo em grande parte; 3 – Discordo em parte; 4 – Nem concordo nem discordo; 5 – Concordo em parte; 6 – Concordo em grande parte; 7 – Concordo totalmente.	1	2	3	4	5	6	7

1. Os gestores desta empresa, confiam nos seus subordinados para tomar boas decisões.	1	2	3	4	5	6	7
2. A maioria das pessoas, são de confiança.	1	2	3	4	5	6	7
3. A sociedade precisa de leis e regulamentos duros, porque não podemos confiar nas empresas para fazerem o que é melhor pela sociedade.	1	2	3	4	5	6	7
4. Quando encomendo algo através do correio ou por telefone, confio que o produto vai chegar conforme as condições anunciadas.	1	2	3	4	5	6	7
5. Há um nível muito elevado de confiança nesta organização.	1	2	3	4	5	6	7
6. A maioria dos empregados, não gostam de trabalhar e se pudessem evitariam de o fazer.	1	2	3	4	5	6	7
7. A maioria dos vendedores, são pessoas honestas.	1	2	3	4	5	6	7
8. Normalmente, duvido das pessoas até ter tempo suficiente para conhecê-las e saber que posso confiar nelas.	1	2	3	4	5	6	7
9. Sinto-me inseguro(a) sobre um negócio a não ser que ambas as partes assinem um acordo por escrito.	1	2	3	4	5	6	7
10. Acredito que as pessoas cumprem as promessas que fazem.	1	2	3	4	5	6	7
11. Na publicidade e promoções, a maioria das empresas intencionalmente engana os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
12. Nesta organização, os subordinados têm uma grande confiança nos gestores.	1	2	3	4	5	6	7
13. Não gosto de partilhar as minhas preocupações ou queixas com os meus colegas de trabalho, porque eles provavelmente vão usar essas informações para prejudicar-me.	1	2	3	4	5	6	7
14. Todas as empresas, preocupam-se com os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15. Apesar do que os gerentes nos dizem, eles realmente não se preocupam se os colaboradores perdem o seu emprego.	1	2	3	4	5	6	7
16. Os trabalhadores não fazem um trabalho de qualidade, a menos que os gestores acompanhem de perto a sua execução.	1	2	3	4	5	6	7
17. Se alguém nesta organização faz uma promessa, as outras pessoas da organização podem confiar que essa pessoa vai fazer o seu melhor para cumprir a promessa.	1	2	3	4	5	6	7

