



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

# **MESTRADO**

## **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

### **TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

#### **DISSERTAÇÃO**

**DO TRABALHO PRESENCIAL AO TRABALHO REMOTO:  
O IMPACTO NA SATISFAÇÃO E PRODUTIVIDADE DOS  
TRABALHADORES**

**SÍLVIA MANCINHO GRAÇA**

**OUTUBRO - 2021**



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

# **MESTRADO**

## **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

### **TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

#### **DISSERTAÇÃO**

**DO TRABALHO REMOTO AO TRABALHO PRESENCIAL:  
O IMPACTO NA SATISFAÇÃO E PRODUTIVIDADE DOS  
TRABALHADORES**

**SÍLVIA MANCINHO GRAÇA**

**ORIENTAÇÃO:**

**PROFESSOR DOUTOR PAULO LOPES HENRIQUES**

**OUTUBRO - 2021**

## **Agradecimentos**

Um especial agradecimento ao meu orientador, Professor Doutor Paulo Lopes Henriques, pelo acompanhamento, paciência e disponibilidade ao longo da realização deste trabalho.

Um grande obrigada ao meu namorado pois, sem ele nunca teria sido possível ter chegado aqui. Obrigada pelo apoio, motivação e confiança que teve em mim e por ter estado sempre ao meu lado durante este percurso.

Aos meus amigos, que acreditaram em mim, que me apoiaram, que sempre me deram motivos para continuar e confiar em mim própria e pelo seu contributo para esta jornada.

Aos meus pais e ao meu irmão, por fazerem o possível e o impossível para que concluísse os meus estudos, que me apoiaram e se preocuparam sempre comigo.

Aos meus colegas pela compreensão, apoio e encorajamento nesta fase.

A todos aqueles que participaram neste estudo, que perderam um pouco do seu tempo para que o mesmo fosse possível, foram fundamentais para que o trabalho fosse desenvolvido.

Ao ISEG pela oportunidade, conhecimentos e experiência transmitida. Foram dois anos que levarei sempre comigo e que me orgulho de ter vivido.

A todos, um enorme obrigada por tudo.

## Resumo

O trabalho remoto, teletrabalho ou *home office* tem vindo a aumentar nos últimos anos devido a diversos fatores como a evolução das tecnologias, melhor relação trabalho-família, vantagens económico-sociais ou até mesmo pelo crescimento da globalização. Atualmente a pandemia COVID-19 foi o maior impulsionador desta forma de trabalho. Nunca outrora foram registados dados de tantos profissionais a trabalhar de casa, no mundo inteiro.

Com esta mudança de regime de trabalho, deve-se ter em conta a satisfação dos trabalhadores e o impacto que esta terá na produtividade dos mesmos. Desta forma, o objetivo desta dissertação é, então, perceber o impacto na satisfação e produtividade dos trabalhadores em termos de passagem do trabalho presencial para o trabalho remoto.

Para a realização da investigação recorre-se a uma investigação por questionários apoiada por uma revisão de literatura baseada nesta atual forma de trabalho. Assim, o foco é a satisfação e produtividade dos trabalhadores em regime remoto ou misto atualmente, da perspectiva dos mesmos.

Com este estudo conseguiu-se concluir que, pela experiência e ponto de vista dos colaboradores, há uma menor satisfação em regime de trabalho remoto comparativamente com o regime presencial mas existe uma maior produtividade em regime remoto e os fatores que estes consideram influenciar mais esses factos são o ambiente do local de trabalho e a flexibilidade de horário. Com isto, os colaboradores consideram que o melhor regime a ser adotado será um regime de trabalho misto.

Palavras-chave: Trabalho remoto, teletrabalho, satisfação, produtividade, recursos humanos.

## **Abstract**

Remote work, telecommuting or home office has been increasing in recent years due to several factors such as the evolution of technologies, better work-family balance, economic and social advantages or even the growth of globalization. Currently the COVID-19 pandemic has been the biggest driver of this way of working. Never before have there been so many professionals working from home, worldwide.

With this change of work regime, one must take into account the satisfaction of the workers and the impact it will have on their productivity. Thus, the objective of this dissertation is to understand the impact on the satisfaction and productivity of workers in terms of the change from face-to-face work to remote work.

The research is carried out through questionnaire research supported by a literature review based on this current way of working. Thus, the focus is on the satisfaction and productivity of workers in remote or mixed work today, from their perspective.

With this study it was concluded that, from the experience and point of view of employees, there is less satisfaction in remote work regime compared to the face-to-face regime but there is a higher productivity in remote regime and the factors that they consider to influence more these facts are the workplace environment and the flexibility of time. With this, the collaborators consider that the best regime to be adopted will be a mixed work regime.

Key words: Remote work, telework, satisfaction, productivity, human resources.

## Índice

Introdução .....	1
Capítulo I: Revisão de Literatura.....	3
1.1. Caracterização da Passagem do Ambiente Presencial para o Ambiente Remoto	
3	
1.1.1. Trabalho Presencial .....	3
1.1.2. Trabalho Remoto.....	4
1.1.3. Mudança – Incremental e Radical.....	6
1.2. Percepção de Satisfação no Trabalho .....	7
1.2.1. Relação entre Satisfação e Teletrabalho.....	8
1.3 Percepção de Produtividade.....	10
1.3.1 Relação entre Produtividade e Teletrabalho.....	11
Capítulo II: Metodologia .....	13
2.1. Escalas Utilizadas .....	14
2.2. Amostra.....	16
Capítulo III: Resultados.....	19
3.1. Análise Descritiva e Consistência Interna .....	19
3.2. Análise da Correlação entre Variáveis.....	26
3.3. Discussão dos Resultados .....	29
Conclusão .....	34
Limitações e Sugestões para futuras investigações .....	35
Referências Bibliográficas.....	36
Anexos .....	40

## Índice de Tabelas

TABELA I - SATISFAÇÃO NO TRABALHO (HACKMAN & OLDHAM, 1980).....	15
TABELA II - PRODUTIVIDADE NO TRABALHO (MENEZES, 2017).....	15
TABELA III - TEMPO (EM MESES) EM QUE A AMOSTRA SE ENCONTRA EM REGIME REMOTO OU MISTO.....	17
TABELA IV - ANÁLISE DE RESULTADOS DA ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO .....	19
TABELA V - ANÁLISE DE RESULTADOS DA ESCALA DE PRODUTIVIDADE NO TRABALHO	20
TABELA VI - SATISFAÇÃO NO TRABALHO COM BASE NA EXPERIÊNCIA DOS COLABORADORES EM REGIME PRESENCIAL.....	21
TABELA VII - PRODUTIVIDADE NO TRABALHO COM BASE NA EXPERIÊNCIA DOS COLABORADORES EM REGIME PRESENCIAL.....	21
TABELA VIII - PERCEÇÃO DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO COM BASE NA EXPERIÊNCIA DOS COLABORADORES EM REGIME REMOTO .....	22
TABELA IX - PERCEÇÃO DE PRODUTIVIDADE NO TRABALHO COM BASE NA EXPERIÊNCIA DOS COLABORADORES EM REGIME REMOTO .....	23
TABELA X - AMOSTRA DISTRIBUIDA PELAS PERCEÇÕES DE SATISFAÇÃO E PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES NA PASSAGEM DE REGIME PRESENCIAL PARA REGIME REMOTO .....	24
TABELA XI - PERCEÇÃO DE FATORES QUE CONTRIBUEM PARA UMA MAIOR SATISFAÇÃO E PRODUTIVIDADE NO TRABALHO EM REGIME PRESENCIAL .....	25
TABELA XII - PERCEÇÃO DE FATORES QUE CONTRIBUEM PARA UMA MAIOR SATISFAÇÃO E PRODUTIVIDADE NO TRABALHO EM REGIME REMOTO .....	25
TABELA XIII - CORRELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS E VARIÁVEIS DE REGIME PRESENCIAL.....	27
TABELA XIV - CORRELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS E VARIÁVEIS DE REGIME REMOTO .....	28

## Índice de Figuras

FIGURA I - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR GÊNERO .....	16
FIGURA II - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR COM QUEM VIVE .....	16
FIGURA III - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR DIMENSÃO DA EMPRESA.....	18
FIGURA IV - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR ACESSIBILIDADE DE EQUIPAMENTOS PARA TELETRABALHO .....	18
FIGURA V - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR PREFERÊNCIA DE REGIME DE TRABALHO.	26



## **Lista de Símbolos**

**$\alpha$**  Alpha de Cronbach

## **Lista de Acrónimos**

**M** Média

**DP** Desvio Padrão

## Introdução

Nunca antes o regime de trabalho remoto e a passagem deste antigo ambiente tradicional para o teletrabalho foram temas tão atuais e tão importantes para o nosso dia a dia como o são atualmente. A pandemia COVID-19 já teve um grande impacto na maioria dos domínios da vida de cada ser humano, como na saúde, política, economia, educação e vida social. Inicialmente acreditava-se que as medidas tomadas relativamente à pandemia iriam influenciar negativamente as condições de trabalho dos colaboradores e o seu comprometimento com o mesmo, e que isto iria consequentemente impactar na produtividade dos colaboradores (Alrawashdeh *et al.*, 2021).

Governos de todo o mundo responderam ao COVID-19 ao implementar uma política de teletrabalho de forma a reduzir a transmissão do vírus de pessoa para pessoa. Até agora já existiam diversos estudos sobre o ambiente de teletrabalho e a passagem do regime presencial e tradicional para esta nova abordagem nas organizações, no entanto, nunca se estudaram estes temas num contexto de crise pandémica como nos encontramos atualmente. A grande diferença foca-se nas limitações dos locais de trabalho e na mudança radical que todos tivemos de gerir. Enquanto que antes se alguém trabalhasse a partir de casa poderia ter o seu horário laboral em sintonia com a altura de mais sossego em sua casa, durante a pandemia toda a sua família, filhos ou outros se encontravam igualmente em casa. Isto leva a uma maior distração e talvez uma menor satisfação e produtividade destes trabalhadores (Susilo, 2020).

A contribuição deste trabalho é dupla. Para a teoria explora um conjunto de relações entre a satisfação e a perceção de produtividade num ambiente ainda pouco explorado. Para os profissionais apresenta um conjunto de orientações sobre a gestão de recursos humanos, úteis para a tomada de decisão, num ambiente de incerteza. Este, está estruturado da seguinte forma, dividido em cinco partes, primeiramente o enquadramento teórico, de seguida apresenta-se o estudo empírico, prosseguindo então para a conclusão e por fim, são apresentadas limitações e sugestões para pesquisas futuras sobre o impacto na satisfação e produtividade dos trabalhadores, quando existe uma passagem do trabalho presencial para o trabalho remoto.

O objetivo desta dissertação é avaliar o impacto na satisfação e produtividade dos colaboradores em termos da mudança do trabalho presencial para o trabalho remoto, em Portugal. Para isto, recorre-se a uma investigação por questionários apoiada por uma revisão de literatura baseada nesta atual forma de trabalho e vai-se procurar perceber se, segundo a literatura, o teletrabalho realmente traz benefícios e resultados positivos para o dia a dia laboral dos colaboradores e quais as razões dessa situação. Logo, compreender quais as diferenças sentidas entre ambos os regimes de trabalho, que fazem com que a produtividade aumente ou diminua.

Ao longo deste trabalho vai-se procurar responder às seguintes questões específicas:

- a) Do ponto de vista das expectativas dos colaboradores, qual a sua satisfação na passagem de um ambiente de trabalho presencial para um ambiente de trabalho remoto?
- b) Do ponto de vista das expectativas dos colaboradores, quais as diferenças sentidas na sua produtividade na passagem de um ambiente de trabalho presencial para um ambiente de trabalho remoto?
- c) Segundo as experiências dos colaboradores, quais são os fatores que consideram contribuir para uma maior satisfação e produtividade em cada regime de trabalho?

## Capítulo I: Revisão de Literatura

### 1.1. Caracterização da Passagem do Ambiente Presencial para o Ambiente Remoto

Neste capítulo irão-se abordar conceitos fundamentais que vão de encontro com a caracterização da passagem do ambiente de trabalho presencial para o ambiente remoto. Ir-se-á definir o que é o trabalho presencial e o trabalho remoto para que depois se possa explorar o tema da mudança, referindo os tipos de mudança, incremental e radical, e no que consistem os mesmos. Posteriormente virá a perceção de satisfação no trabalho, a perceção de produtividade no trabalho e a sua relação com o teletrabalho.

#### 1.1.1. Trabalho Presencial

O trabalho como o conhecemos está cada vez mais diferente devido à constante mudança no regime as organizações adotam. As novas tecnologias têm vindo a dar-nos a possibilidade de maior flexibilização relativamente ao local de trabalho. Desta forma, o ambiente presencial, que se caracteriza por ser aquele em que os colaboradores se deslocam ao escritório, mantêm o contacto pessoal com os seus colegas de equipa, chefias e clientes e onde passam todo o seu horário laboral, cada vez é menos comum.

O trabalho presencial é normalmente associado ao conceito de *commuting*, pelo facto de a maioria se deslocar para o seu local de trabalho e tendo, desta forma, de despender tempo a ir de casa até ao escritório (Mattisson, Håkansson & Jakobsson, 2015). Este pode ser considerado um fator negativo neste tipo de regime, no entanto, Patini (2011) considera que o trabalho presencial ao ser uma forma de fortalecer as relações sociais entre os colaboradores e de manter a responsabilidade nas pessoas e de identificação com a empresa e postura no trabalho, pode ser visto como um regime que traz igualmente fatores positivos.

Segundo Jahncke e Hallman (2020) existem estudos em que os considerados escritórios tradicionais, de *layout* aberto, muitas vezes causam insatisfação entre os funcionários devido a distrações, o que leva a baixos níveis de desempenho e produtividade no trabalho. Por outro lado, quando os colaboradores se encontram em escritórios onde as pessoas se sentam mais isoladas, esse tipo de escritório é frequentemente considerado como o melhor para o trabalho intensivo e de maior concentração.

### 1.1.2. Trabalho Remoto

Atualmente, cada vez mais empresas têm visto o número de trabalhadores remotos aumentar devido ao contexto incerto induzido pela pandemia Covid-19. Isto porque, o trabalho remoto oferece um grande número de benefícios da perspectiva de gestão de recursos humanos. O primeiro que merece destaque é o aumento da produtividade dos funcionários quando é permitido trabalhar em casa (Popovici & Popovici, 2020). E segundo Bloom *et al.*, (2014) o regime de trabalho remoto tem vindo a tornar-se cada vez mais comum nos Estados Unidos da América e na Europa mas, continua a existir uma insegurança e ceticismo em relação à sua efetividade. Em alguns estudos são referidas vantagens do teletrabalho, sendo estas o aumento da produtividade, satisfação no trabalho, retenção dos colaboradores, atração e lealdade para com a organização (Babú, 2017). De acordo com Tredup (2016, cit. in Babú, 2017), o teletrabalho contribui para um maior compromisso com a organização e uma melhor relação entre trabalho-família porém, esta relação pode também trazer alguns conflitos visto que o trabalho pode interferir com a família e vice-versa (Allen, Golden & Shockley, 2015).

Muitas organizações adotam o teletrabalho pois este oferece uma solução aos seus recursos humanos, como o recrutamento, retenção e flexibilidade. Adicionalmente, facilita algumas dificuldades, como o espaço de trabalho, estacionamento e a rapidez para entrar ao serviço (Babú, 2017). Para Madden e Jones (2008, cit. in Allen *et al.*, 2015), estar constantemente ligado às tecnologias faz com que o colaborador realize mais horas no seu trabalho e que esteja sempre a atualizar o seu e-mail mesmo fora das horas laborais. Muitas vezes, estes acabam por fazer horas extra para conseguir terminar as suas tarefas em casa, o que significa que os colaboradores em teletrabalho realizam mais horas do que aqueles que se encontram no escritório (Babú, 2017). Perry, Rubino e Hunter (2018) referem alguns estudos em que se sugere que os colaboradores com maior flexibilidade para o seu local de trabalho demonstram uma maior satisfação e comprometimento para com a organização, um menor *turnover*, menor conflito entre trabalho-família, maior motivação para conseguir um melhor desempenho nas suas funções e são capazes de gerir de melhor forma os objetivos de trabalho de longo prazo.

Num estudo realizado por Gajendran e Harrison (2007) percebeu-se que existem diversas consequências positivas associadas ao teletrabalho, entre estas a autonomia e diminuição de conflitos entre trabalho e família. Consequentemente houve um aumento

da satisfação no trabalho e desempenho dos colaboradores e, assim, uma diminuição do *turnover* e do stress sentido pelos mesmos (Babú, 2017). Também num estudo realizado por Achando (2020), em que foram avaliados dois grupos de entrevistados, nota-se que as competências consideradas essenciais para o teletrabalho foram a motivação, a responsabilidade, a organização e a comunicação. Além destas, alguns dos entrevistados realçaram ainda a literacia informática, a iniciativa, a autonomia e a capacidade de resolução de problemas.

Por outro lado, Ceribeli e Mignacca (2019) identificam algumas desvantagens associadas à flexibilização no trabalho, como o *home office* e o teletrabalho, sendo estas a falta de visibilidade e interação presencial do colaborador e a menor socialização com superiores e pares, que se podem refletir na perda de oportunidades de *networking* e de crescimento profissional e até mesmo dificultar a progressão na carreira, o que poderá resultar em insatisfação e menos produtividade por parte do colaborador. Mas, apesar destas desvantagens, os autores referem ainda que os resultados alcançados nestes regimes de trabalho tendem a ser vantajosos para ambas as partes envolvidas, afetando de forma positiva o comportamento dos indivíduos nas organizações, melhorando a sua produtividade no trabalho e aumentando a retenção de talentos (Ceribeli & Mignacca, 2019).

Bloom *et al.*, (2014) realizaram um estudo, com 16.000 trabalhadores de uma empresa chinesa, selecionados de forma aleatória. Estes trabalharam quatro dias por semana em casa, durante nove meses. Notou-se um aumento de produtividade de 13%, em que 9% dos trabalhadores faziam mais horas laborais e 4% tinham maior produtividade por minuto. Não houve pontos negativos por parte daqueles que se mantiveram em regime presencial e os colaboradores que estavam em teletrabalho afirmaram sentir maior satisfação e uma atitude mais positiva no trabalho. Apesar dos resultados sugerirem que trabalhar a partir de casa seja algo positivo, deve-se ter em conta que esta empresa é baseada em *call center*, o que facilita a passagem para o teletrabalho, a quantidade e qualidade da produtividade dos seus colaboradores é facilmente avaliada, os líderes e gestores conseguem perceber pelo sistema problemas na produtividade de cada trabalhador individualmente e o local de trabalho não necessita de uma grande reorganização na passagem do escritório para casa. Assim, os

líderes conseguiram manter uma boa gestão e comunicação tanto entre os colaboradores em regime presencial como com aqueles que se encontravam em regime remoto.

Com isto, conseguimos perceber que o trabalho remoto é algo que está a ser cada vez mais integrado nas organizações e que, apesar de existirem alguns pontos negativos, este regime contribui para um aumento da produtividade dos colaboradores e, assim, um consequente aumento do sucesso da organização. Allen *et al.*, (2015) afirmam que o teletrabalho apenas funcionará de forma positiva quando as próprias funções e trabalho do colaborador for portátil e online por natureza. Desta forma, os autores pretendem dizer que a produtividade dos colaboradores é fortemente afetada conforme as características do trabalho em si em contexto de teletrabalho.

### **1.1.3. Mudança – Incremental e Radical**

Dentro do tema da “Passagem do Ambiente Presencial para o Ambiente Remoto” não podemos esquecer um ponto bastante importante que é a mudança, mais especificamente, de regime de trabalho. Esta pode ser incremental ou radical, dependendo da forma como é implementada pela organização.

A mudança organizacional é qualquer mudança que afeta a forma como os colaboradores trabalham e pode ter impacto no negócio da empresa. Esta pode ser stressante, especialmente em casos em que os colaboradores sentem que não têm qualquer controlo sobre a situação, e isto pode criar pressão na produtividade tendo consequências negativas em que os colaboradores não aceitam o desafio e processo em que se encontram (Braben & Morris, 2020).

De acordo com Burnes (2004), a mudança é uma característica sempre presente na vida organizacional, tanto a nível operacional como estratégico. Portanto, não devem existir dúvidas de que é fundamental para qualquer organização ter a capacidade de identificar onde se precisa de estar no futuro e como se deve gerir as mudanças necessárias para lá chegar. Consequentemente, a mudança organizacional não pode ser separada da estratégia organizacional e vice-versa. Lewin (1946 cit. in Burnes, 2004) propôs que antes da mudança e do novo comportamento possam ser adotados com sucesso, o comportamento anterior deve ser eliminado.

Pesquisas mostram que as organizações mudam essencialmente de duas formas distintas: através de ações drásticas e através da adaptação evolutiva. No primeiro caso,

a mudança é descontínua, radical e muitas vezes forçada ou ordenada pela alta administração. Esta deve-se a fatores como grandes inovações tecnológicas, escassez ou abundância de recursos críticos, ou por mudanças bruscas no cenário regulatório, legal, competitivo ou político. Nestas circunstâncias, a mudança pode acontecer rapidamente. Contrariamente, a mudança evolutiva é suave, incremental, descentralizada e com o tempo produz uma mudança ampla e duradoura com menos revolta (Meyerson, 2001). Grundy define a mudança descontínua como aquela que é "marcada por mudanças rápidas na estratégia, estrutura ou cultura, ou nos três" (1993: 26). Esse tipo de mudança drástica pode ser desencadeada por problemas internos ou por um choque externo (Senior, 2002 cit. in Todnem, 2005). Em contraste, Burnes (2004) identifica a mudança contínua como a capacidade de mudar continuamente de forma fundamental para acompanhar o rápido ritmo da mudança. O autor refere-se à mudança incremental como quando as partes individuais de uma organização lidam cada vez mais e separadamente com um problema e um objetivo de cada vez. Como mudança incremental, Grundy (1993) refere-se a mudanças que evoluem lentamente de forma sistemática e previsível. Esse tipo de mudança é considerada como excepcional e rara no ambiente atual e no futuro (Senior, 2002 cit. in Todnem, 2005). A mudança incremental é faseada caracterizando-se por períodos de relativa tranquilidade pontuados pelo ritmo da mesma (Grundy, 1993).

Embora pareça que a gestão da mudança é uma etapa que ocorre no final de um projeto ou implementação, a realidade é que esta deve ser integrada no projeto desde o início ao fim. É um processo que se inicia desde que a mudança é comunicada até que é implementada dentro de uma organização mas, se não for bem gerida, pode ser disruptiva para a produtividade no local de trabalho, bem como para o projeto. Mudança é uma transformação e evolução (Halladay & Clay, 2018).

## **1.2. Perceção de Satisfação no Trabalho**

Seguindo a ideia da passagem do regime de trabalho presencial para o regime de trabalho remoto, a satisfação dos colaboradores no trabalho é essencial para que haja uma mudança positiva para a organização. Manter ou aumentar a satisfação dos colaboradores torna-se fundamental para a retenção e produtividade dos mesmos.



A satisfação no trabalho caracteriza-se por um estado de espírito que a equipa tem sobre o seu trabalho e depende de vários componentes no ambiente deste. Também é visto como os sentimentos internos afetivos que os trabalhadores têm sobre o seu trabalho (Sembe & Ayuo, 2017 cit. in Morgan *et al.*, 2021). A satisfação, para Locke (1976) é um estado emocional positivo que resulta do trabalho e/ou experiências no trabalho e a motivação é considerada por Herzberg (2003) como um fator essencial para a satisfação no trabalho. Ambas são fundamentais, em qualquer organização, para que haja uma ocorrência de níveis de produtividade compatíveis com os objetivos organizacionais.

Para que ocorra uma execução sistemática e saudável do trabalho quotidiano, os colaboradores devem gostar do seu trabalho e serem produtivos no mesmo. A satisfação no trabalho é definida como um todo de emoções, pensamentos e crenças que as pessoas têm em relação às suas funções (Karagun & Ekiz, 2020). As pessoas estão altamente motivadas e satisfeitas quando acreditam que o seu trabalho é importante e faz a diferença na organização (Coruzzi, 2020). Coruzzi (2020) reconhece ainda que, existem alguns fatores que contribuem para a motivação como objetivos realistas, a afiliação e a capacidade de crescer e ganhar poder na organização. Isto, faz com que se estimule os colaboradores a serem mais produtivos e que estes sintam que o seu trabalho é valorizado e significativo, sendo reconhecidos por tal.

A satisfação no trabalho é fundamental para a realização de objetivos empresariais, esta está associada a maior produtividade (Fassoulis & Alexopoulos, 2015 cit. in Morgan *et al.*, 2021) e, portanto, garantir a satisfação no trabalho dos colaboradores é significativo para o sucesso e o desempenho do negócio da organização. Com base no estudo de Garmendia *et al.*, (2020) consegue-se perceber que os ambientes de trabalho mais “enriquecidos” estão relacionados a maiores níveis de satisfação, o que significa que uma maior autonomia, formação, informação e capacidade de participar na tomada de decisão estratégica da organização estão positivamente associados à satisfação do colaborador no trabalho.

### **1.2.1. Relação entre Satisfação e Teletrabalho**

Como já foi referido anteriormente, procura-se avaliar o impacto que a passagem de regime de trabalho tem na satisfação dos colaboradores e, desta forma, torna-se

importante perceber na literatura qual a relação entre a satisfação no trabalho e o teletrabalho.

Quando os colaboradores trabalham em casa acabam por não ter de gastar tempo, dinheiro e energia para se deslocarem ao escritório ou em viagens de negócios e também não é necessária tanta formalidade, em termos de vestuário, durante o seu horário de trabalho considera-se que os níveis de stress dos colaboradores descem ao trabalhar em regime remoto. Desta forma, existe uma maior satisfação, um menor *turnover* e menor rotatividade dos recursos humanos das organizações (Gajendran & Harrison, 2007). Já outro estudo de Virick, DaSilva e Arrington (2010), estes referem que a relação entre teletrabalho e satisfação no trabalho pode-se considerar como uma curvilínea, isto é, o seu efeito será positivo se o nível de trabalho for baixo (cerca de 15,1 horas por semana) mas, quando já se trata de um grande tempo em teletrabalho passa a existir um sentimento de isolamento social e profissional e a satisfação dos colaboradores diminui. Contudo, no caso de empregos considerados mais independentes a curva é mais plana, o que significa que não há uma grande mudança no que toca à satisfação destes colaboradores no seu trabalho (Susilo, 2020).

Segundo Davidescu *et al.*, (2020) a flexibilidade do local de trabalho, tanto em regime remoto, misto ou presencial, tem vindo a demonstrar um maior nível de satisfação para os colaboradores. Num estudo realizado pelos autores estes concluíram que é essencial para os colaboradores a possibilidade de terem um regime de trabalho misto, entre teletrabalho e regime de trabalho presencial, bem como poderem ter um ambiente de trabalho mais sociável caracterizado pela importância das relações com a comunidade e partilha de recursos, resultando num aumento da satisfação e retenção a longo prazo destes colaboradores. Os autores referem também que a perceção que os colaboradores têm da natureza do seu trabalho tem um grande impacto no nível de satisfação dos mesmos (Davidescu *et al.*, 2020).

Ceribeli e Mignacca (2019) dizem existir diversos fatores que influenciam diretamente o nível de satisfação dos trabalhadores, tais como a remuneração, o ambiente de trabalho, progressão de carreira e a autonomia. Mas, para além destes aspetos, vale considerar também a flexibilidade laboral pois esta tem impacto sobre a satisfação do colaborador na medida em que permite ao mesmo conciliar as diferentes dimensões da sua vida. Com a flexibilidade de trabalho cada vez mais regular nas

organizações, os funcionários deixam de estar vinculados ao ambiente de trabalho tradicional e adquirem liberdade para definir quando e onde querem exercer as suas funções. Desta forma, torna-se possível gerir melhor o tempo e ajustar as suas responsabilidades profissionais com atividades pessoais e familiares e criando-se, assim, uma maior satisfação dos colaboradores e maior produtividade organizacional como também um aumento do bem-estar e saúde mental dos indivíduos. Ou seja, segundo os autores a satisfação no trabalho afeta a saúde dos trabalhadores e conseqüentemente influencia os seus comportamentos e atitudes, logo, a sua produtividade (Ceribeli & Mignacca, 2019).

### **1.3 Perceção de Produtividade**

Para além da satisfação, a produtividade dos colaboradores é igualmente um fator que se deve ter em conta na passagem do regime de trabalho presencial para o remoto. Por vezes, ao haver uma mudança do local de trabalho podem haver riscos, como a diminuição da produtividade, empenho e atenção dos colaboradores.

A produtividade é um conceito que se define pela quantidade de *outputs* para *inputs*. Logo, a produtividade no trabalho é a relação entre estes dois fatores (Jackson & Victor, 2011). A produtividade no trabalho pode ser definida como a combinação de aspectos quantitativos e qualitativos que tange a capacidade de um trabalhador de executar uma tarefa (Lindegard *et al.*, 2014). E, desta forma, pode-se perceber que a produtividade dos colaboradores de uma organização pode ser influenciada por diversos fatores, como a motivação, a monotonia da tarefa ou pelo tempo prolongado que a mesma possa levar, o ambiente de trabalho, o ritmo de trabalho, o tipo de gestão da equipa e/ou organização, as condições mentais do colaborador ou até mesmo os problemas de saúde que o mesmo possa ter (Menezes, 2017). Segundo Menezes (2017) a produtividade muda conforme as relações do mercado de trabalho quando estas se tornam mais dinâmicas, o tempo é menor e a exigência maior. Assim, os colaboradores devem procurar melhorar o desenvolvimento das suas capacidades e competências de forma a conseguirem acompanhar estas mudanças e manter ou até melhorar a sua produtividade no trabalho.

A produtividade dos colaboradores é como o valor que a organização espera deste, isto é, quais os comportamentos do colaborador em determinado período de tempo. O

colaborador pode ter um conjunto de comportamentos durante esse tempo que irão impactar na eficácia da organização de forma positiva ou negativa (Motowidlo, 2003 cit. in Sverke *et al.*, 2019). Seguindo esta ideia, Campbell define a produtividade no trabalho como comportamentos individuais e ações que são relevantes para os objetivos e sucesso da organização (1990 cit. in Sverke *et al.*, 2019).

### **1.3.1 Relação entre Produtividade e Teletrabalho**

Mais uma vez, procura-se estudar o impacto na produtividade dos colaboradores quando estes mudam o seu regime de trabalho pelo que, deve-se primeiramente perceber a nível teórico qual a relação entre a produtividade e o teletrabalho. A produtividade dos colaboradores é considerada a principal fonte de crescimento e competitividade das organizações. Um aumento de produtividade constitui um elemento essencial para medir o total da capacidade produtiva da organização (Morgan *et al.*, 2021).

Altos níveis de proatividade são benéficos quando se trabalha em novas circunstâncias e incertas, como por exemplo quando os colaboradores são confrontados com a mudança organizacional (Hornung & Rousseau, 2007 cit. in Tummers *et al.*, 2015). Um colaborador considerado vital potencialmente irá conseguir lidar de melhor forma com a mudança pois possui mais energia, sendo que vitalidade é considerada a experiência consciente de possuir energia e vivacidade (Tummers *et al.*, 2015). Um colaborador que mostra um comportamento proativo é considerado uma pessoa que planeia e age já a antecipar possíveis eventos futuros, logo, é orientado para a mudança. Este pretende alterar-se, aos seus colegas ou até mesmo o seu contexto de trabalho para se adaptar às mudanças previstas. Segundo os autores, níveis mais elevados de trabalho em equipa aumentam a proatividade do trabalho e, desta forma, os funcionários proativos sentem-se com mais energia quando observam os resultados positivos do seu comportamento proativo (Tummers *et al.*, 2015). Logo, quanto mais proativo for o colaborador, maior a sua produtividade e iniciativa para contribuir para o sucesso da organização.

A partir da pesquisa realizada por Tummers *et al.*, (2015) mostrou-se que a autonomia no trabalho, a participação na tomada de decisão e o trabalho em equipa foram positivamente relacionados à proatividade e vitalidade e, portanto, facilita os

colaboradores a lidar melhor com as mudanças organizacionais. Estudos relacionados também mostram que o aumento da autonomia pode ser benéfico para a mudança organizacional. Concluiu-se também que o feedback de supervisores/chefias e colegas de trabalho contribui também para uma maior proatividade e vitalidade dos colaboradores (Tummers *et al.*, 2015). Além disso, sentir-se capaz de ter voz nos processos de tomada de decisão estimula os colaboradores a investir mais energia no seu trabalho (Hülsheger *et al.*, 2009 cit. in Tummers *et al.*, 2015).

Os colaboradores que trabalham fora do seu escritório têm a vantagem de poderem eliminar o tempo e custos associados à deslocação e de conseguirem modificar e personalizar o seu próprio ambiente de trabalho, este regime remoto também cria um sentimento de liberdade que deixa os colaboradores satisfeitos e, conseqüentemente, afeta a sua produtividade (Gajendran & Harrison, 2007). Segundo Caillier (2016) quanto maior o nível de regime de trabalho remoto do colaborador maior será a sua motivação e, desta forma, maior será a sua produtividade (Susilo, 2020). Logo, segundo o autor, um colaborador que esteja a trabalhar sempre remotamente terá maiores níveis de produtividade do que um colaborador que se encontre em regime misto e que trabalhe alguns dias no escritório e outros a partir de casa.

O teletrabalho está maioritariamente associado à produtividade no trabalho, conforto, gestão do tempo e espaço e, deste modo, o trabalho remoto tem sido valorizado pelas organizações devido ao aumento do desempenho organizacional, relações, aprendizagem e desenvolvimento pessoal que este regime de trabalho traz para a empresa e para os seus colaboradores (Davidescu *et al.*, 2020).

## Capítulo II: Metodologia

A metodologia utilizada neste estudo tem um carácter quantitativo, baseado na análise de dados recolhidos a partir de um questionário, sendo portanto dados primários. Este será composto por algumas perguntas abertas, como no caso da idade e da questão “Caso se encontre a trabalhar remotamente ou em regime misto: Há quanto tempo se encontra neste regime de trabalho?” mas, também por perguntas fechadas. Estará dividido em seis partes, os dados sociodemográficos (8 itens), a escala de satisfação no trabalho (5 itens) e a escala de produtividade no trabalho (10 itens) primeiramente considerando as experiências dos trabalhadores em regime presencial e posteriormente em regime remoto, terminando com as questões focadas para a passagem do regime de trabalho presencial para o remoto (5 itens). Em algumas questões foi utilizada uma escala do tipo Likert de 5 pontos que vai desde Discordo Completamente (1) até Concordo Completamente (5) sendo que noutras foi utilizada a escala do tipo Likert de 7 pontos. Destaca-se ainda o facto de, nas questões referentes aos fatores que impactam na satisfação e produtividade dos trabalhadores em cada regime de trabalho, ter-se utilizado uma escala invertida, isto é, em que (1) significa Muito Importante e (5) Nada Importante.

Para a recolha de dados foi utilizado o Google Forms em que se pretendeu ter uma amostra de participantes que estejam de momento a trabalhar remotamente, em Portugal, independentemente do sector em que se inserem. Estes questionários foram divulgados por diversas redes sociais, como o Facebook, LinkedIn e Instagram, de forma a chegar a um maior número de respostas e escolheu-se esta técnica uma vez que, é adequada para a realização de estudos quantitativos e é a que contribui de forma mais fácil e acessível quando se pretende inquirir uma população alargada, tendo-se igualmente em conta a situação pandémica em que nos encontramos esta foi a forma mais flexível para se conseguirem recolher os dados necessários.

Deste modo, a abordagem metodológica utilizada é exploratória, pois procura entender e explorar melhor este tema sobre o trabalho remoto e as suas diferenças comparativamente ao regime presencial, relativamente à produtividade e satisfação. Os dados foram tratados através do software estatístico IBM SPSS, a fim de verificar as questões colocadas e a revisão de literatura pesquisada.

O paradigma do estudo é considerado como positivista, tanto porque é utilizado um método dedutivo como, também, tem um ponto de vista objetivo e imparcial e prevê eventos futuros.

Este trabalho tem como objectivo geral compreender o impacto na produtividade e satisfação dos colaboradores na passagem de um regime de trabalho presencial para um regime remoto e como objetivos específicos pretende perceber, do ponto de vista das expectativas dos colaboradores, qual a sua satisfação na passagem de um ambiente mais tradicional de trabalho para um ambiente de teletrabalho e, ainda, qual o impacto na sua produtividade neste contexto, igualmente do ponto de vista das suas expectativas. Adicionalmente pôs-se também a questão relacionada com quais os fatores que os colaboradores consideram ter um maior impacto na sua satisfação e produtividade, em cada regime de trabalho.

## **2.1. Escalas Utilizadas**

Para que se seguisse com o questionário acima referido, teve que se explorar melhor as escalas que se iriam utilizar, de satisfação no trabalho e de produtividade no trabalho, e então foi necessária alguma confirmação da fiabilidade das mesmas.

Estudos sobre a satisfação no trabalho têm demonstrado que esta é uma variável inequivocamente afetiva, de natureza atitudinal, derivada da interação entre características do trabalho e características pessoais dos trabalhadores e, assim, a escala de satisfação utilizada, de Hackman e Oldham (1980), pode ser considerada psicometricamente válida e fidedigna (Tabela I). Segundo os autores estas são adequadas, portanto, para serem utilizadas como ferramentas para diagnóstico da satisfação no trabalho, já que podem medir ambas as dimensões do construto com segurança, apesar de explicarem apenas parte da variância total da satisfação e da insatisfação no trabalho (Martins e Santos, 2006). Visto ser uma escala também bastante clara, breve e acessível pensou-se ter sido a que mais faria sentido integrar no questionário.

No que toca à escala de produtividade de Menezes (2017), o instrumento utilizado foi desenvolvido e validado para a realização da pesquisa do autor, permitindo a sua aplicação em mais de um momento no seu estudo, e obteve bons indicadores de validade de conteúdo, convergente e de consistência interna o que permitiu aferir a

produtividade, de forma auto descrita, dos colaboradores. Durante a pesquisa do autor o instrumento mostrou ser de fácil utilização e de rápido preenchimento e este recomenda o uso do mesmo para pesquisas que tenham a intenção de mensurar a produtividade laboral sem a possibilidade de fazê-lo de forma direta pelo número de tarefas cumpridas (Menezes, 2017). Desta forma esta escala acabou por ser a mais indicada e alinhada com o que se necessitava para a o presente estudo e recolha de dados (Tabela II).

**Tabela I - Satisfação no Trabalho (Hackman & Oldham, 1980)**

---

<b>Questões</b>
Na generalidade, estou satisfeito com este trabalho.
Penso frequentemente em deixar este trabalho.
Na generalidade, estou satisfeito com o tipo de tarefas que faço neste trabalho.
Na minha opinião, a maioria das pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, está muito satisfeita com as tarefas que fazem.
Na minha opinião as pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, pensam frequentemente em mudar.

---

*Fonte: Elaboração própria*

**Tabela II - Produtividade no Trabalho (Menezes, 2017)**

---

<b>Questões</b>
O quão concentrado e eficiente me senti nas últimas 2 horas de trabalho?
O quão cansado ou sonolento me senti nas últimas 2 horas de trabalho?
O quão produtivo me senti para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?
O quão apto (capaz) me senti para tomar decisões no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?
O quão seguro estive das minhas ações no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?
O quão irritado e chateado estive durante o trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?
O quão difícil (física ou mentalmente) foi a realização do trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?
Quanta energia tive para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?
Qual a quantidade de sintomas físicos (dor, tonturas, etc.) tive nas últimas 2 horas de trabalho?
Quão satisfeito estou com o meu desempenho no trabalho realizado nas últimas 2 horas de trabalho?

---

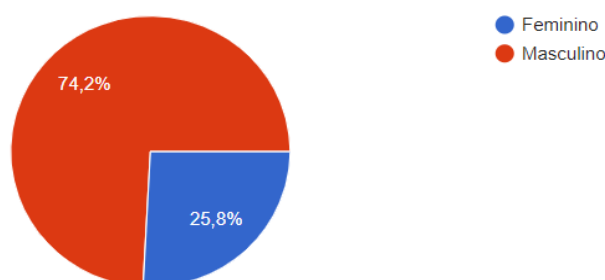
*Fonte: Elaboração própria*



## 2.2. Amostra

O questionário realizado teve 226 respostas válidas num total de 302 inquiridos, com idades entre os 20 e os 79, em que 74,2% são do género masculino e 25,8% do género feminino (Figura I). Pode-se perceber através da figura abaixo indicada, que existe uma grande maioria do género masculino e realça-se ainda o facto de haver uma maior percentagem (69,7%) de inquiridos na faixa etária dos 23 aos 34 anos.

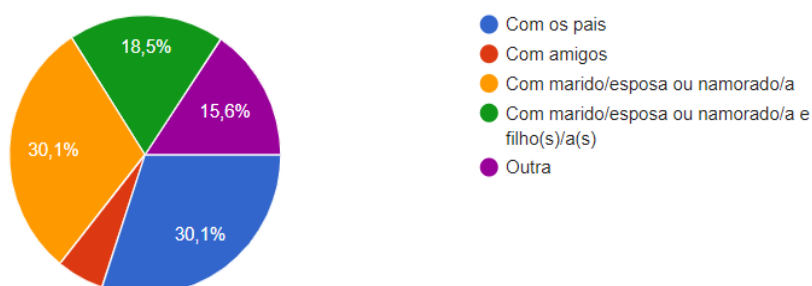
**Figura I - Distribuição da Amostra por Género**



*Fonte: Google Forms*

Foi integrada uma questão sobre a partilha de habitação de cada inquirido pois, segundo os autores Allen *et al.*, (2015) e Susilo (2020) existe uma relação entre a satisfação e produtividade dos colaboradores e as distrações que possam ter em sua casa e/ou com a sua família. Assim, 30,1% dos inquiridos vive com os pais, sendo que igualmente 30,1% vive com o marido/esposa ou namorado/a, com menos percentagem depois temos 18,5% dos inquiridos que vive com o marido/esposa ou namorado/a e filho(s)/a(s), 15,6% selecionaram a opção “Outra” e 5,6% vive com amigos (Figura II).

**Figura II - Distribuição da Amostra por Com quem vive**



*Fonte: Google Forms*

Na questão “Trabalhou em regime de trabalho presencial e passou para regime remoto ou misto?”, aqueles que responderam “Não” (25,2%) ficaram pela primeira

parte do questionário enquanto os que responderam “Sim” (74,8%) puderam ter acesso a todas as questões do mesmo. Esta fase foi essencial para realizar a triagem de inquiridos do questionário de modo a que todos os dados obtidos sejam focados para o tema e objetivos do estudo.

De seguida foi então colocada uma questão, direcionada apenas para aqueles que responderam “Sim” anteriormente, sobre o tempo em que se encontram neste segundo regime de trabalho (i.e. remoto ou misto). Podendo-se ver através da tabela III que a amostra varia entre 1 mês a 120 meses em regime de teletrabalho ou misto, sendo que entre os 12 e os 24 meses se encontra o maior número de inquiridos, tendo 55,4% da percentagem total.

**Tabela III** - Tempo (em meses) em que a Amostra se encontra em Regime Remoto ou Misto

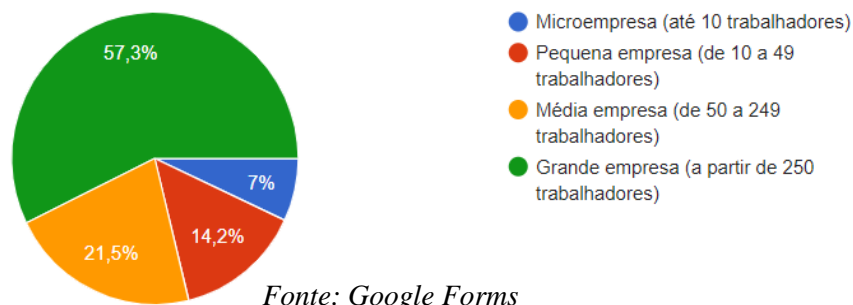
<b>Média</b>	14,74
<b>Mínimo</b>	1
<b>Máximo</b>	120

*Fonte: Elaboração própria*

Foi também questionado qual o setor de atividade das suas empresas, sendo que 70,2% dos inquiridos se encontram no setor de informática, 7% em atividades financeiras, bancos e seguros e 5% no setor industrial. Foram também referidas outras áreas, com menor percentagem, como Recursos Humanos, Saúde, Comércio, Ensino e Formação, Marketing e Design, entre outras. Com base nos autores Bloom *et al.*, (2014) e Allen *et al.*, (2015), o setor de cada colaborador muda a sua satisfação e produtividade no trabalho pela simples razão de em alguns setores de trabalho haver maior acessibilidade à mudança do regime de trabalho pelo facto dos empregos se basearem em tarefas diárias maioritariamente relacionadas com as tecnologias e desta forma se tornarem mais flexíveis no que toca ao local em que o colaborador se encontra.

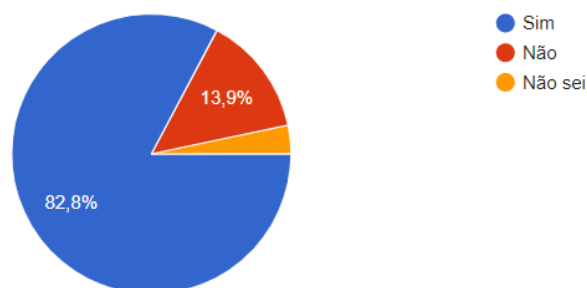
Ainda nos dados sociodemográficos, realizou-se uma questão direcionada para a dimensão da empresa em que se encontram, onde se verificou que a maioria dos inquiridos (57,3%) se encontram integrados em grandes empresas, considerando que estas têm mais de 250 trabalhadores (Figura III).

**Figura III - Distribuição da Amostra por Dimensão da Empresa**



Por último, neste capítulo, foi questionado se a organização de cada inquirido disponibiliza equipamentos para os colaboradores poderem trabalhar em casa. Esta questão foi integrada no questionário com o objetivo de se perceber mais especificamente qual a percentagem de inquiridos que teria a possibilidade e acessibilidade a nível organizacional, de poder trabalhar remotamente. Pelo que uma grande percentagem (82,8%) respondeu que “Sim” e apenas 13,9% respondeu “Não”, sendo que os outros 3,3% não sabiam (Figura IV). Através destes resultados, conseguimos perceber que existe possibilidade de teletrabalho em grande parte das empresas em que os inquiridos se encontram, no entanto o número de trabalhadores que se encontram em teletrabalho apresenta ser menor do que a percentagem de acima indicada, os tais 82,8%.

**Figura IV - Distribuição da Amostra por Acessibilidade de Equipamentos para Teletrabalho**



Fonte: Google Forms

## Capítulo III: Resultados

Analisadas as escalas e a amostra do estudo com foco para os dados sociodemográficos, segue-se agora para a análise descritiva das escalas. Procedeu-se a uma análise de confiabilidade com base no Alpha de Cronbach, tendo também em conta as médias e desvio padrão de cada escala tanto em regime presencial como em regime remoto, para de seguida se conseguir realizar a correlação de Pearson, primeiramente entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis relacionadas com o regime presencial e depois, de igual forma mas com as variáveis relacionadas com o regime remoto. Consequentemente procede-se à discussão dos resultados tendo em conta a revisão de literatura que foi apresentada inicialmente.

### 3.1. Análise Descritiva e Consistência Interna

Quando avaliado o Alpha de Cronbach das escalas de satisfação no trabalho e de produtividade, presencial e remotamente, verificou-se um  $\alpha$  acima de 0,9 em ambas as escalas (Tabela IV e V) o que, para além de se mostrar positivo e válido é também um valor elevado que confirma uma boa confiabilidade das escalas. Para que a escala seja fiável o Alpha de Cronbach, além de ter de ser positivo, deve apresentar um valor de pelo menos 0,7 e, desta forma, as escalas apresentadas ultrapassam esse valor.

Foram calculadas as médias e desvio-padrão das escalas de satisfação no trabalho (Tabela IV) e como podemos verificar que, tendo em conta que as respostas vão desde Discordo Totalmente (1) a Concordo Totalmente (7), as médias encontram-se num valor positivo pois passam dos 5,0. Não há grande diferença de um tipo de regime para outro, no entanto, a perceção de satisfação dos inquiridos é ligeiramente mais elevada em regime presencial, sendo que o desvio-padrão é igualmente mais baixo em regime presencial.

**Tabela IV** - Análise de Resultados da Escala de Satisfação no Trabalho

	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Alpha Cronbach</b>
<b>Perceção de Satisfação em Regime Presencial</b>	5,4764	1,17365	0,907
<b>Perceção de Satisfação em Regime Remoto</b>	5,4307	1,25801	

*Fonte: Elaboração própria*

Em relação aos resultados focados para a escala de produtividade no trabalho (Tabela V), consegue-se perceber que o  $\alpha$  foi um pouco mais elevado que na escala de satisfação no trabalho, sendo que por muito pouco estando também no patamar dos 0,9. Relativamente a médias e desvio-padrão, vê-se que a percepção de produtividade em regime remoto tem uma média um pouco mais elevada do que em regime presencial mas, esta última apresenta um desvio-padrão ligeiramente menor. Pode-se compreender então que apesar de a percepção de produtividade em regime remoto ter ficado com uma média mais alta, houve também maior discordância entre as respostas dos inquiridos.

**Tabela V - Análise de Resultados da Escala de Produtividade no Trabalho**

	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Alpha Cronbach</b>
<b>Percepção de Produtividade em Regime Presencial</b>	3,6410	0,61548	0,915
<b>Percepção de Produtividade em Regime Remoto</b>	3,7118	0,65624	

*Fonte: Elaboração própria*

Passa-se depois para os resultados de cada escala, numa forma mais detalhada e aprofundada, analisando as médias de respostas para cada elemento da escala, primeiro para regime presencial e depois para teletrabalho.

Na escala de satisfação focada para o regime de trabalho presencial (Tabela VI) consegue-se perceber que a maioria das questões são consideradas positivas, por se encontrarem com valores de média altos ( $M > 3,5$ ). Estes resultados confirmam que os colaboradores têm uma boa percepção de satisfação no seu local de trabalho e que pensam o mesmo dos seus colegas, logo, que estes gostam e estão satisfeitos com o seu emprego e tarefas diárias.

Na escala de produtividade focada para o regime presencial (Tabela VII) pode-se perceber que as médias variam muito entre os valores 2 a 4, sendo que as respostas vão entre 1-Nada até 5-Totalmente. Destaca-se a questão relacionada com os sintomas físicos (dor, tonturas, etc.), tendo uma média de 1,60 e desvio padrão de 1,016 mas, deve-se ter em conta que houveram médias altas em relação ao quão aptos os colaboradores se sentiram das decisões tomadas e seguros das suas ações.

**Tabela VI - Satisfação no Trabalho com base na experiência dos colaboradores em Regime Presencial**

Questões	Média 1 a 7	DP
Na generalidade, estou satisfeito com este trabalho.	5,67	1,414
Penso frequentemente em deixar este trabalho.	3,13	2,008
Na generalidade, estou satisfeito com o tipo de tarefas que faço neste trabalho.	5,52	1,488
Na minha opinião, a maioria das pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, está muito satisfeita com as tarefas que fazem.	5,24	1,242
Na minha opinião as pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, pensam frequentemente em mudar.	3,67	1,646

*Fonte: Elaboração própria*

**Tabela VII - Produtividade no Trabalho com base na experiência dos colaboradores em Regime Presencial**

Questões	Média 1 a 5	DP
O quão concentrado e eficiente me senti nas últimas 2 horas de trabalho?	3,85	0,976
O quão cansado ou sonolento me senti nas últimas 2 horas de trabalho?	2,41	1,270
O quão produtivo me senti para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?	3,89	0,948
O quão apto (capaz) me senti para tomar decisões no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	4,18	0,908
O quão seguro estive das minhas ações no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	4,30	0,846
O quão irritado e chateado estive durante o trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	2,04	1,239
O quão difícil (física ou mentalmente) foi a realização do trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	2,44	1,254
Quanta energia tive para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?	3,72	0,974
Qual a quantidade de sintomas físicos (dor, tonturas, etc.) tive nas últimas 2 horas de trabalho?	1,60	1,016
Quão satisfeito estou com o meu desempenho no trabalho realizado nas últimas 2 horas de trabalho?	3,95	0,965

*Fonte: Elaboração própria*

No caso da escala de satisfação no trabalho em regime remoto (Tabela VIII) percebe-se que existe um nível alto de satisfação por parte dos colaboradores pois maioria das perguntas têm uma média acima de 5, o que se reflete em algo positivo visto as médias poderem variar entre 1 e 7. Segundo os autores Karagun e Ekiz (2020) a satisfação é composta por um conjunto de emoções, pensamentos e crenças e para que exista uma satisfação com o trabalho tem de se gostar do mesmo e das tarefas que este implica. Também segundo Coruzzi (2020) os colaboradores sentem-se motivados e satisfeitos quando consideram ter tarefas e funções interessantes e inovadoras e, visto que, segundo os resultados demonstrados na tabela V, três das questões da escala tiveram uma média mais elevada, inclusive a que se refere ao tipo de tarefas que são realizadas, considera-se que os resultados se encontram alinhados com as afirmações feitas pelos autores.

Relativamente à percepção da produtividade dos colaboradores em regime de trabalho remoto (Tabela IX), comparativamente à escala de produtividade focada para o regime de trabalho presencial (Tabela VII), os valores de média aumentam ligeiramente. Pode-se confirmar que os colaboradores em regime remoto, sentem-se principalmente mais concentrados, eficientes e mais satisfeitos com o seu desempenho do que em regime presencial.

**Tabela VIII** - Percepção de Satisfação no Trabalho com base na experiência dos colaboradores em Regime Remoto

Questões	Média 1 a 7	DP
Na generalidade, estou satisfeito com este trabalho.	5,70	1,438
Penso frequentemente em deixar este trabalho.	3,01	1,934
Na generalidade, estou satisfeito com o tipo de tarefas que faço neste trabalho.	5,51	1,470
Na minha opinião, a maioria das pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, está muito satisfeita com as tarefas que fazem.	5,08	1,490
Na minha opinião as pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, pensam frequentemente em mudar.	3,54	1,687

*Fonte: Elaboração própria*

**Tabela IX** - Percepção de Produtividade no Trabalho com base na experiência dos colaboradores em Regime Remoto

Questões	Média 1 a 5	DP
O quão concentrado e eficiente me senti nas últimas 2 horas de trabalho?	4,01	0,926
O quão cansado ou sonolento me senti nas últimas 2 horas de trabalho?	2,29	1,212
O quão produtivo me senti para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?	4,00	0,948
O quão apto (capaz) me senti para tomar decisões no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	4,20	0,840
O quão seguro estive das minhas ações no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	4,24	0,897
O quão irritado e chateado estive durante o trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	1,96	1,181
O quão difícil (física ou mentalmente) foi a realização do trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?	2,35	1,260
Quanta energia tive para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?	3,80	1,063
Qual a quantidade de sintomas físicos (dor, tonturas, etc.) tive nas últimas 2 horas de trabalho?	1,71	1,133
Quão satisfeito estou com o meu desempenho no trabalho realizado nas últimas 2 horas de trabalho?	4,02	0,943

*Fonte: Elaboração própria*

De seguida, foi apresentado aos inquiridos a opção de classificarem a sua experiência de passagem de um regime de trabalho para regime de teletrabalho focando, primeiro, na sua satisfação e em segundo, na sua produtividade (Tabela X). Assim, na primeira questão confirmou-se ter havido um percentagem de 35,1% na opção “Aumentou totalmente a minha satisfação no trabalho” e 23,8% selecionou a opção “Aumentou um pouco a minha satisfação no trabalho”. E, na segunda questão relativamente à produtividade, 30,5% dos inquiridos selecionaram a opção “Aumentou um pouco a minha produtividade no trabalho” e 26,5% selecionou a opção “Aumentou totalmente a minha produtividade no trabalho”.



**Tabela X** - Amostra Distribuída pelas Percepções de Satisfação e Produtividade dos colaboradores na Passagem de Regime Presencial para Regime Remoto

Variável	Média 1 a 5	DP
Percepção de Satisfação no Trabalho na passagem de regime presencial para regime remoto	4,16	0,982
Percepção de Produtividade no Trabalho na passagem de regime presencial para regime remoto	4,02	0,954

*Fonte: Elaboração própria*

Posteriormente no questionário, foram colocados vários fatores, baseados na literatura descrita inicialmente neste estudo, relacionados com a satisfação e produtividade dos colaboradores com o objetivo de se identificarem quais os mais impactantes com base no regime de trabalho em questão.

Na tabela XI pode-se então avaliar a média e desvio padrão de cada fator, considerando que 1 é “Muito Importante” e 5 “Nada Importante”. Assim, a nível de trabalho presencial o fator “Pressão por parte de colegas/chefes” é o que tem menos peso para os colaboradores, seguido-se do “Local sem distrações e mais foco”. Podemos também perceber que o “Ambiente Positivo”, “Trabalho em Equipa” e a “Flexibilidade de Horário” são os fatores considerados mais importantes em regime presencial e no que toca ao regime de trabalho remoto (Tabela XII), os fatores com uma média mais alta são, igualmente, a “Pressão por parte de colegas/chefes” e adicionalmente a “Motivação por parte de colegas/chefes”. Curiosamente o primeiro referido, foi o que demonstrou uma média mais alta ( $M > 3$ ) tanto em regime presencial como em regime remoto, tendo até um valor bem diferenciado das restantes médias.

Coruzzi (2020), refere que a capacidade de crescer e ganhar poder na organização é um dos principais fatores de motivação e satisfação para os colaboradores, estando alinhado com os resultados apresentados na tabela XII, em que a “Participação na tomada de decisão” e a “Autonomia”, considerando-se relacionados com o crescimento e poder, são alguns dos fatores mais identificados juntamente com a “Flexibilidade de Horário” e o “Ambiente Positivo”. Ambos os fatores “Flexibilidade de Horário” e “Ambiente Positivo” são destacados tanto em regime presencial como em remoto, pelo que se conclui que os colaboradores acabam por valorizar os dois independentemente de qual o regime de trabalho em que se encontram.

**Tabela XI** - Perceção de Fatores que Contribuem para uma Maior Satisfação e Produtividade no Trabalho em Regime Presencial

Fatores	Média 1 a 5	DP
Ambiente Positivo	1,47	0,976
Pressão por parte de colegas/chefes	3,09	1,220
Motivação por parte de colegas/chefes	1,96	1,074
Local sem distrações e mais foco	2,33	1,166
Autonomia	1,86	1,013
Trabalho em Equipa	1,69	0,904
Participação na Tomada de Decisão	1,91	1,012
Flexibilidade de Horário	1,72	1,110

*Fonte: Elaboração própria*

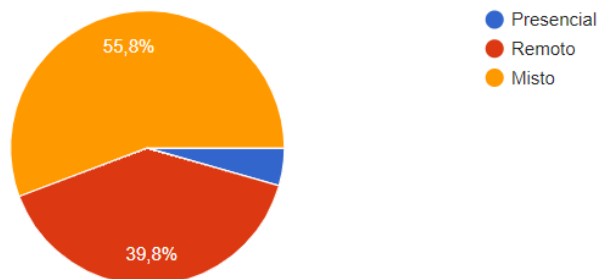
**Tabela XII** - Perceção de Fatores que Contribuem para uma Maior Satisfação e Produtividade no Trabalho em Regime Remoto

Fatores	Média 1 a 5	DP
Ambiente confortável e à vontade	1,44	0,754
Pressão por parte de colegas/chefes	3,04	1,216
Motivação por parte de colegas/chefes	2,04	1,062
Local sem distrações e mais foco	1,85	1,010
Autonomia	1,51	0,726
Trabalho em Equipa	1,81	1,038
Participação na Tomada de Decisão	1,86	1,004
Flexibilidade de Horário	1,48	0,895

*Fonte: Elaboração própria*

Por fim, questionou-se qual o regime de trabalho que os inquiridos prefeririam e escolheriam trabalhar no futuro. Deste modo, conclui-se que o regime misto é o preferido e de seguida vem o regime remoto, sendo que o regime presencial ficou com apenas 4,4% das respostas (Figura V).

**Figura V** - Distribuição da Amostra por Preferência de Regime de Trabalho



*Fonte: Google Forms*

### 3.2. Análise da Correlação entre Variáveis

A correlação de Pearson varia entre -1 e 1, pelo que quanto mais perto destes valores mais forte é considerada a correlação entre as variáveis. Analisando as tabelas da matriz de correlação de Pearson com as variáveis sociodemográficas e as variáveis de percepção da satisfação e da percepção de produtividade em regime presencial e depois em regime remoto, podemos então tirar algumas conclusões. Consegue-se perceber que a variável “Tempo de Trabalho em Regime Remoto ou Misto” está positivamente correlacionada com a variável de percepção da satisfação em regime presencial, apresentando um valor de 0,115 e também com a percepção da satisfação em regime remoto, com um valor de 0,114 (Tabelas XIII e XIV). Isto significa que, quanto mais tempo o colaborador se encontra em cada regime de trabalho, maior é a sua percepção de satisfação.

Quando comparadas ambas as tabelas XIII e XIV pode-se perceber que as variáveis “Idade”, “Género”, “Setor de Atividade” e “Acessibilidade de Equipamentos”, na variável referente à percepção de satisfação no trabalho mantêm-se negativas em ambos os regimes de trabalho e que, as variáveis “Género”, “Setor de Atividade” e “Acessibilidade de Equipamentos” são igualmente negativos em ambos os regimes de trabalho, no que toca à percepção de produtividade no trabalho.

A dimensão da organização está positivamente correlacionada com a percepção de satisfação e produtividade em ambos os regimes de trabalho, no entanto, o valor apresentado na tabela XIII entre a dimensão da organização e a percepção de produtividade em regime presencial é ligeiramente mais alto do que em regime remoto, já no que toca à percepção de satisfação no trabalho o valor na correlação de Pearson é um pouco maior em regime de teletrabalho (Tabela XIV).

**Tabela XIII - Correlação entre Variáveis Sociodemográficas e Variáveis de Regime Presencial**

**Correlação de Pearson – Variáveis Sociodemográficas e Variáveis de Regime Presencial**

		Idade	Género	Com quem vive	Tempo em Regime Remoto ou Misto	Setor Atividade	Dimensão da organização	Acessibilidade de Equipamentos	Preferência de Regime de Trabalho	Perceção Satisfação Presencial	Perceção Produtividade Presencial
<b>Idade</b>	Pearson	1	-	.353*	.229**	-0.016	0.030	-0.018	-0.109	-0.048	.138*
	Correlation		.187**								
	Sig. (2-tailed)		0.001	0.000	0.000	0.780	0.602	0.760	0.103	0.477	0.039
	N	300	300	300	248	300	300	300	224	224	224
<b>Género</b>	Pearson	-	1	-	-.153*	.125*	-0.038	0.110	0.035	-0.078	-0.088
	Correlation	.187*		0.049							
	Sig. (2-tailed)	0.001		0.392	0.016	0.030	0.516	0.055	0.599	0.242	0.185
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Com quem vive?</b>	Pearson	.353*	-	1	.176**	-0.109	0.042	-.203**	-0.027	.199**	.139*
	Correlation		0.049								
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.392		0.005	0.058	0.467	0.000	0.682	0.003	0.037
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Tempo em Regime Remoto ou Misto</b>	Pearson	.229*	-.153*	.176*	1	-0.067	-0.077	-0.073	0.048	0.115	0.071
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.016	0.005		0.292	0.226	0.252	0.487	0.094	0.300
	N	248	249	249	249	249	249	249	213	213	213
<b>Setor Atividade</b>	Pearson	-	.125*	-	-0.067	1	-.233**	.423**	0.027	-0.039	-0.006
	Correlation	0.016		0.109							
	Sig. (2-tailed)	0.780	0.030	0.058	0.292		0.000	0.000	0.691	0.555	0.933
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Dimensão da organização</b>	Pearson	0.030	-	0.042	-0.077	-.233**	1	-.276**	0.114	0.040	0.084
	Correlation		0.038								
	Sig. (2-tailed)	0.602	0.516	0.467	0.226	0.000		0.000	0.088	0.546	0.208
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Acessibilidade de Equipamentos</b>	Pearson	-	0.110	-	-0.073	.423**	-.276**	1	-0.040	-.161*	-.141*
	Correlation	0.018		.203*							
	Sig. (2-tailed)	0.760	0.055	0.000	0.252	0.000	0.000		0.550	0.015	0.034
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Preferência de Regime de Trabalho</b>	Pearson	-	0.035	-	0.048	0.027	0.114	-0.040	1	-0.026	0.029
	Correlation	0.109		0.027							
	Sig. (2-tailed)	0.103	0.599	0.682	0.487	0.691	0.088	0.550		0.703	0.662
	N	224	226	226	213	226	226	226	226	226	226
<b>Perceção Satisfação Presencial</b>	Pearson	-	-	.199*	0.115	-0.039	0.040	-.161*	-0.026	1	.460**
	Correlation	0.048	0.078								
	Sig. (2-tailed)	0.477	0.242	0.003	0.094	0.555	0.546	0.015	0.703		0.000
	N	224	226	226	213	226	226	226	226	226	226
<b>Perceção Produtividade Presencial</b>	Pearson	.138*	-	.139*	0.071	-0.006	0.084	-.141*	0.029	.460**	1
	Correlation		0.088								
	Sig. (2-tailed)	0.039	0.185	0.037	0.300	0.933	0.208	0.034	0.662	0.000	
	N	224	226	226	213	226	226	226	226	226	226

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte: SPSS

**Tabela XIV - Correlação entre Variáveis Sociodemográficas e Variáveis de Regime**

**Remoto**

**Correlação de Pearson - Variáveis Sociodemográficas e Variáveis de Regime Remoto**

		Idade	Género	Com quem vive	Tempo em Regime Remoto ou Misto	Setor de Atividade	Dimensão da Organização	Acessibilidade de Equipamentos	Preferência de Regime de Trabalho	Perceção de Satisfação Remoto	Perceção Produtividade de Remoto
<b>Idade</b>	Pearson Correlation	1	-.187**	.353*	.229**	-0.016	0.030	-0.018	-0.109	-0.025	0.097
	Sig. (2-tailed)		0.001	0.000	0.000	0.780	0.602	0.760	0.103	0.712	0.147
	N	300	300	300	248	300	300	300	224	224	224
<b>Género</b>	Pearson Correlation	-.187*	1	-.049	-.153*	.125*	-0.038	0.110	0.035	-0.063	-0.103
	Sig. (2-tailed)	0.001		0.392	0.016	0.030	0.516	0.055	0.599	0.347	0.124
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Com quem vive</b>	Pearson Correlation	.353*	-.049	1	.176**	-0.109	0.042	-.203**	-0.027	0.117	.188**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.392		0.005	0.058	0.467	0.000	0.682	0.080	0.005
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Tempo em Regime Remoto ou Misto</b>	Pearson Correlation	.229*	-.153*	.176*	1	-0.067	-0.077	-0.073	0.048	0.114	0.001
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.016	0.005		0.292	0.226	0.252	0.487	0.098	0.993
	N	248	249	249	249	249	249	249	213	213	213
<b>Setor de Atividade</b>	Pearson Correlation	-.016	.125*	-.109	-0.067	1	-.233**	.423**	0.027	-0.023	-0.027
	Sig. (2-tailed)	0.780	0.030	0.058	0.292		0.000	0.000	0.691	0.736	0.690
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Dimensão da Organização</b>	Pearson Correlation	0.030	-.038	0.042	-0.077	-.233**	1	-.276**	0.114	0.062	0.057
	Sig. (2-tailed)	0.602	0.516	0.467	0.226	0.000		0.000	0.088	0.352	0.390
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Acessibilidade de Equipamentos</b>	Pearson Correlation	-.018	0.110	-.049	-0.073	.423**	-.276**	1	-0.040	-.132*	-0.094
	Sig. (2-tailed)	0.760	0.055	0.000	0.252	0.000	0.000		0.550	0.047	0.157
	N	300	302	302	249	302	302	302	226	226	226
<b>Preferência de Regime de Trabalho</b>	Pearson Correlation	-.109	0.035	-.027	0.048	0.027	0.114	-0.040	1	0.016	-0.030
	Sig. (2-tailed)	0.103	0.599	0.682	0.487	0.691	0.088	0.550		0.806	0.656
	N	224	226	226	213	226	226	226	226	226	226
<b>Perceção de Satisfação Remoto</b>	Pearson Correlation	-.025	-.063	0.117	0.114	-0.023	0.062	-.132*	0.016	1	.548**
	Sig. (2-tailed)	0.712	0.347	0.080	0.098	0.736	0.352	0.047	0.806		0.000
	N	224	226	226	213	226	226	226	226	226	226
<b>Perceção Produtividade de Remoto</b>	Pearson Correlation	0.097	-.103	.188*	0.001	-0.027	0.057	-0.094	-0.030	.548**	1
	Sig. (2-tailed)	0.147	0.124	0.005	0.993	0.690	0.390	0.157	0.656	0.000	
	N	224	226	226	213	226	226	226	226	226	226

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte: SPSS

### 3.3. Discussão dos Resultados

Neste subcapítulo, pretende-se explorar e refletir sobre os resultados apresentados anteriormente relacionado-os com a revisão de literatura que foi desenvolvida.

Patini (2011) considera que o trabalho presencial traz fatores positivos devido às relações entre colaboradores, no entanto, Jahncke e Hallman (2020) dizem que estas mesmas relações causam insatisfação dos funcionários devido a distrações, que levam a um menor nível de produtividade. Através dos resultados recolhidos neste estudo pode-se perceber que os colaboradores têm uma maior perceção de satisfação no trabalho em regime presencial (Tabela IV) mas no que toca à perceção de produtividade no trabalho, a média é ligeiramente mais elevada em regime de trabalho remoto (Tabela V). Estes resultados parecem estar em parte de acordo com os autores em termos de serem menos produtivos no escritório mas, revelam o contrário no que toca à satisfação no trabalho, o que pode estar relacionado com o fator de relação social e de ambiente positivo que é referido por Patini (2011). Quando analisados os fatores que influenciam a satisfação e produtividade dos colaboradores em regime presencial (Tabela XI) percebe-se também que o “ambiente positivo”, a “motivação por parte de colegas/chefes” e o “trabalho em equipa” têm médias bastante positivas e que no caso do “local sem distrações e mais foco” este já não se destaca tanto, tendo um valor um pouco mais elevado, logo, menos positivo.

As médias e valores apresentados nas escalas de satisfação diferem apenas umas décimas (Tabelas VI e VIII), pelo que se conclui que os participantes do questionário consideram ter uma pequena diminuição da sua satisfação no trabalho quando passaram para regime de teletrabalho. Assim, podem-se comparar estes resultados com os estudos realizados pelos autores Gajendran e Harrison (2007) que afirmam que a satisfação no trabalho aumenta quando os colaboradores passam para regime remoto pelo facto de terem uma melhor flexibilidade de horário e consequentemente menor stress e preocupação com a deslocação casa-trabalho, adicionalmente dizem que ao se encontrarem em regime remoto estes colaboradores acabam por não sair tanto das suas empresas e assim acaba existindo uma menor rotatividade dos recursos humanos da organização. Apesar da perceção de satisfação diminuir ligeiramente, a perceção de produtividade aumenta e em ambas as variáveis os inquiridos afirmam que a flexibilidade de horário é um dos fatores que mais impacta na sua satisfação e

produtividade, tanto em regime presencial como em remoto (Tabelas XI e XII) pelo que, neste último ponto os resultados recolhidos vão de encontro com o que é referido pelos autores.

No entanto Virick, DaSilva e Arrington (2010) destacam que quanto maior o período de tempo em que o colaborador se encontra em teletrabalho maior o sentimento de isolamento social e Susilo (2020) aponta que o referido depende do setor em que o colaborador desempenha funções. Ao se analisar a tabela XIV conclui-se que nos resultados recolhidos neste estudo o tempo de trabalho em regime remoto e a perceção dos inquiridos da sua satisfação no trabalho neste regime estão positivamente relacionados. Isto é, no que toca a estas variáveis em específico, quando uma aumenta a outra também aumenta, o que não vai de encontro com os autores anteriormente referidos. Também no que toca à questão mencionada sobre o setor de atividade da organização e a satisfação no trabalho em regime remoto, esta é apresentada como negativamente relacionada o que, mais uma vez, não está alinhado com o que é afirmado pelo autor.

Davidescu *et al.*, (2020) refere também que a perceção que os colaboradores têm da natureza do seu trabalho tem um grande impacto no nível de satisfação dos mesmos e se se verificarem as tabelas VI e VIII as questões com médias mais elevadas, tanto em regime presencial como à distância, são as que referem a satisfação com o seu emprego atual, as suas tarefas diárias e a perceção que estes têm da satisfação dos seus colegas de trabalho para com o seu emprego e tarefas também. Assim, conclui-se que os dados recolhidos nesta escala estão de acordo com o que o autor afirma e que a perceção que os colaboradores têm do seu trabalho realmente impacta na sua satisfação relativamente ao mesmo.

Segundo Braben e Morris (2020) a mudança organizacional pode ser stressante e isto pode criar consequências negativas na produtividade dos colaboradores. Relembrando que recentemente os colaboradores passaram por uma mudança radical nos seus regimes de trabalho, devido à situação pandémica destes últimos anos, pode-se verificar na tabela X que muito contrariamente ao que é referido pelo autor, uma grande parte dos inquiridos sentiram um aumento na sua produtividade e também satisfação no trabalho, não tendo havido consequências negativas na mudança.

Bloom *et al.*, (2014) referem que o que facilita a passagem para o teletrabalho depende do setor de atividade e acessibilidade que a organização tem para esta passagem de regime de trabalho. Também Allen *et al.*, (2015) afirmam que o teletrabalho apenas funcionará de forma positiva quando as próprias funções e trabalho do colaborador for portátil e online por natureza. Quando analisada a tabela referente à correlação de Pearson entre variáveis sociodemográficas e variáveis em regime remoto (Tabela XIV) pode-se confirmar que no caso do setor organizacional e da acessibilidade de equipamentos estes estão negativamente relacionados com a perceção de produtividade dos colaboradores em regime remoto, enquanto no caso da dimensão da organização esta apresenta um valor de 0,057, estando positivamente relacionada mas não sendo um valor muito elevado, o que significa que a relação com a perceção de produtividade em regime remoto não é muito forte. Pode-se concluir que a passagem de regime de trabalho poderá depender da dimensão da organização de forma a manter uma boa gestão e comunicação tanto entre os colaboradores em regime presencial como com aqueles que se encontravam em regime remoto e que os dados recolhidos neste questionário não se encontram alinhados com os autores Bloom *et al.*, (2014) e Allen *et al.*, (2015).

Segundo Gajendran e Harrison (2007) os colaboradores que trabalham remotamente têm menos custos diários e mais tempo livre devido a não terem de recorrer a deslocações ao local de trabalho o que deixa os colaboradores satisfeitos e mais produtivos. Estas afirmações acabam por se confirmar com os resultados apresentados ao longo do estudo. Os inquiridos consideram estar mais produtivos em regime de teletrabalho (Tabela V) e destacam o facto de ser a flexibilidade de horário um dos fatores principais para este feito (Tabela XII). Isto vai de encontro com os autores Madden e Jones (2008, cit. in Allen *et al.*, 2015), que destacam que em regime de teletrabalho o colaborador acaba por não se desconetar das suas funções o que leva o mesmo, por vezes, a realizar mais horas de trabalho (Babú, 2017).

Na fase do questionário direcionada para os fatores que impactam numa maior produtividade e satisfação em cada regime de trabalho da perspetiva dos colaboradores demonstra-se que os fatores considerados mais relevantes foram o “ambiente positivo” e a “flexibilidade de horário” em ambos os regimes, o “trabalho em equipa” é também destacado em regime de trabalho presencial e no regime remoto são



confirmados valores relevantes também no fator de “autonomia”. Podemos recordar que os autores Ceribeli e Mignacca (2019) e Davidescu *et al.*, (2020) referem precisamente os fatores da flexibilidade de local de trabalho, autonomia e ambiente em que o colaborador se encontra, referindo que estes influenciam a satisfação e produtividade. Tudo isto vai de encontro com o resultados obtidos no presente estudo e para Tummers *et al.*, (2015) a autonomia no trabalho, a participação na tomada de decisão e o trabalho em equipa estão relacionados com a proatividade e vitalidade o que, leva a uma maior facilidade para colaboradores lidarem melhor com as mudanças organizacionais que possam surgir.

Ainda Menezes (2017), refere que na produtividade do colaborador existem fatores fundamentais como a motivação, o ambiente de trabalho e a gestão da equipa e/ou organização e segundo Tummers *et al.*, (2015) níveis mais elevados de trabalho em equipa aumentam a proatividade no trabalho. Desta forma, consegue-se perceber através dos resultados do questionário realizado, que a “motivação por parte de colegas e/ou chefes” é ligeiramente impactante da perspetiva dos inquiridos e o “ambiente de trabalho” é um dos fatores considerados mais importantes pelo que se conclui que estes resultados se encontram alinhados com o que Tummers *et al.*, (2015) referem. Adicionalmente se considerarmos a “pressão por parte de colegas e/ou chefes”, a “participação na tomada de decisão” e o “trabalho em equipa” como componentes da gestão da equipa e/ou organização, estas não se demonstraram tão impactantes e fundamentais para a produtividade no trabalho do ponto de vista dos inquiridos.

Num estudo realizado por Achando (2020), nota-se que as competências consideradas essenciais para o teletrabalho foram a motivação, a responsabilidade, a organização, a comunicação e a tomada de decisão que estimula os colaboradores a investir mais energia no seu trabalho (Hülshager *et al.*, 2009 cit. in Tummers *et al.*, 2015). Neste estudo, consegue-se perceber que os inquiridos consideram a participação na tomada de decisão um fator relevante para a sua satisfação e produtividade em ambos os regimes de trabalho (Tabelas XI e XII). Assim, os resultados confirmam o que ambos os autores referem.

Perry, Rubino e Hunter (2018) referem alguns estudos em que se sugere que os colaboradores com maior flexibilidade para o seu local de trabalho demonstram uma maior satisfação e comprometimento para com a organização, um menor *turnover*,

menor conflito entre trabalho-família, maior motivação para conseguir um melhor desempenho nas suas funções e são capazes de gerir de melhor forma os objetivos de trabalho de longo prazo. Nos resultados, os inquiridos consideram que o regime de trabalho remoto resulta numa maior produtividade no trabalho mas em termos de satisfação a perceção desta diminui um pouco de regime presencial para regime de teletrabalho (Tabelas IV e V). Curiosamente, quando questionados sobre qual o regime que escolheriam trabalhar no futuro, os inquiridos escolhem maioritariamente o regime misto o que vai mais de encontro com Perry, Rubino e Hunter (2018) no que toca à flexibilidade do local de trabalho e menor conflito entre trabalho e família (Figura V).

Segundo Susilo (2020), o teletrabalho a 100% é o melhor regime de trabalho tanto para os colaboradores como para as organizações, com base no autor quanto mais existir este regime de trabalho maiores os níveis de produtividade que o colaborador irá demonstrar. Já Davidescu *et al.*, (2020) no entanto refere que o regime remoto é muitas vezes associado a maior produtividade e melhores resultados para a organização mas, admite que o melhor regime de trabalho a ser adotado é o regime misto. Este último autor, acaba por estar de acordo com os resultados que se teve na última questão, tendo havido 55,8% da preferência dos inquiridos para o regime de trabalho misto (Figura V).

## Conclusão

No início deste estudo foram citados Alrawashdeh *et al.*, (2021) e Susilo (2020) que referiam que a pandemia viria a mudar a forma como viamos o trabalho e como o conhecíamos, impactando também nos estudos que se realizariam daqui a diante. Consegue-se perceber que esta nova forma de trabalho, remoto, que passámos a adotar e que se encontra hoje muito mais presente no nosso quotidiano, veio trazer não algo negativo mas, muito pelo contrário, aspetos positivos tanto para os colaboradores como para as organizações em si.

Percebe-se agora que as perceções dos colaboradores em relação à sua satisfação e produtividade não diferem muito em cada regime de trabalho e que estes consideram ter havido algum aumento de ambos na passagem de regime tradicional para regime remoto. Apesar de se verificar uma ligeira diminuição da média de perceção da satisfação em regime remoto, devido ao intervalo ser tão reduzido e as médias serem tão semelhantes, conclui-se que os colaboradores se mantêm satisfeitos e produtivos independentemente do regime em que encontram. Realçando que, na última questão realizada no instrumento (Figura V) de estudo demonstra-se também que estes mesmos colaboradores têm preferência pelo regime misto de trabalho.

Através dos resultados e comparações entre as médias das escalas de satisfação e produtividade, pode-se também entender que os colaboradores mantiveram o nível de satisfação e produtividade no trabalho independentemente da mudança radical que foi imposta pelas organizações em consequência da situação pandémica.

No caso dos fatores considerados importantes e que se destacam na passagem do regime presencial para um regime remoto ou misto, tanto na perceção de satisfação como de produtividade, os colaboradores acabam por destacar o ambiente em que se encontram e a flexibilidade de horário que têm.

Conclui-se então que foi possível abordar um tema já algo conhecido, o teletrabalho mas, desta vez em contexto de pandemia e a ter em conta fatores como o isolamento social, as drásticas mudanças organizacionais e ainda a incerteza e insegurança em todo o mundo. Com isto, surge a ideia de se poder futuramente explorar, num contexto de pós-pandemia, quais os regimes de trabalho que irão ser adotados pelas organizações e de que forma, tendo como base então a satisfação e produtividade dos colaboradores destas mesmas organizações.

## **Limitações e Sugestões para futuras investigações**

As principais limitações que se destacam são, primeiro, o facto de existir uma maior percentagem da amostra que é do género masculino e/ou do setor de informática, isto ocorreu por ter sido divulgado o questionário em redes sociais onde a população deste setor de trabalho teve mais acesso ao mesmo. Se tivesse havido mais partilha entre perfis e entre diferentes redes de contactos poderia ter existido um maior e mais variado número de respostas.

A segunda limitação está relacionada com a questão “Com quem vive?”, sendo que não houve a opção “Sozinho/a” e quando era selecionada a opção “Outra” não ficou claro qual a situação concreta em que o inquirido se encontra a nível de habitação.

Em terceiro lugar, o questionário utilizado baseou-se em recolher evidências com base na memória dos respondentes o que acarreta sempre riscos de enviesamento. Devido à natureza deste trabalho, que implicava compreender as alterações entre duas realidades experienciadas pelos inquiridos sem que existisse o registo da situação presencial, obrigou a que se seguisse este caminho. Ainda nesta linha de pensamento, destaca-se como limitação também não se encontrar facilmente escalas de produtividade que se pudessem integrar neste estudo. A escala de produtividade utilizada tem alguns pontos menos positivos no que toca às questões serem referentes às “2 últimas horas de trabalho” o que, para quem já trabalhou em regime presencial há algum tempo, se torna difícil de responder e recordar.

Para futuros estudos e investigações deve-se ter em conta todos os pontos e limitações acima referidas, bem como é também sugerida uma maior amostra, visto que 302 inquiridos não representam toda a população, com foco para alguma área de negócio ou organização em específico e/ou até num país que não Portugal, de forma a realizar-se uma comparação entre ambos.

## Referências Bibliográficas

- Achando, C. (2020). *Um estudo comparativo entre os teletrabalhadores habituais e os novos teletrabalhadores, associados à pandemia gerada pela Covid-19*. Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas do Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley K. M. (2015). How Effective is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
- Alrawashdeh, H., M., Al-Tammemi, A., B., Alzawahreh, M., K., Al-Tamimi, A., Elkholy, M., Al Sarireh, F., Abusamak, M., Elehamer, M., N., M., K., Malkawi, A., Al-Dolat, W., Abu-Ismael, L., Al-Far., A. & Ghoul, I. (2021). Occupational burnout and job satisfaction among physicians in times of COVID-19 crisis: a convergent parallel mixed-method study. *BMC Public Health*, 21, DOI: 10.1186/s12889-021-10897-4
- Babú, D., A. (2017). *The Overall Potential of Telecommuting*. Lisboa: Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas do Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts J. & Ying, Z. (2014). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*. 165–218. DOI: 10.1093/qje/qju032
- Braben, L. & Morris, N. (2020). Organisational change — learning from experience. *Loss Prevention Bulletin*, 271.
- Burnes, B. (2004). *Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics*. Harlow: Prentice Hall.
- Caillier, J., G. (2016). Do Teleworkers Possess Higher Levels of Public Service Motivation?. *Public Organization Review*, 16(4), 461-476.

- Ceribeli, H. B., & Mignacca, T. P. (2019). Uma Análise da Influência da Flexibilização do Trabalho sobre a Satisfação do Trabalhador e o Comportamento de Cidadania Organizacional. *Revista Gest@o.Org* 17, 102-118
- Coruzzi, C., A. (2020). Leading Change With Intelligence: The Power of Diagnosis in Creating Organizational Renewal. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 56 (4), 420–436. DOI: 10.1177/0021886320953982
- Davidescu, A. A., Apostu, A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees— Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability* 12, 1-53
- Gajendran, R., S., & Harrison D., A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: MetaAnalysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology* 92 (6), 1524 –1541, DOI: 10.1037/0021-9010.92.6.1524.
- Garmendia, A., Elorza, U., Aritzeta, A. & Madinabeitia-Olabarria, D. (2020). High-involvement HRM, job satisfaction and productivity: A two wave longitudinal study of a Spanish retail company. *Human Resource Management Journal*, 31, 341–357.
- Grundy, T. (1993). *Managing Strategic Change*. London: Kogan Page.
- Hackman, J. R., e Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, Massachusetts, US: Addison-Wesley.
- Halladay, K. & Clay, S. (2018). HR’s Role in Change Management. *Workforce Solutions Review*.
- Herzberg, F. (2003). One More Time: Hovy Do You Motivate Employees?. *Harvard Business Review*.
- Jackson, P., & Victor, T. (2011). Productivity and work in the ‘green economy’ Some theoretical reflections and empirical tests. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 1, 101-108.

- Jahncke, H., & Hallman, M., D. (2020). Objective Measures of Cognitive Performance in Activity Based Workplaces and Traditional Office Types. *Journal of Environmental Psychology*, 72.
- Karagun, E., & Ekiz, Z., D. (2020). Examination of Intrinsic Motivation, and Job Satisfaction of Physical Education and Other Branch Teachers. *Academic Journals: Educational Research and Reviews*, 15(10), 632-638.
- Lindgard, A., Larsman, P., Hadzibajramovic, E., & Ahlborg, G., J. (2014). The influence of perceived stress and musculoskeletal pain on work performance and work ability in Swedish health care workers. *Int Arch Occup Environ Health*, 87(4), 373-379.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1297-1350. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Martins, M., C., F. & Santos, G., E. (2006). Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. *Psico-USF*, 11 (2), 195-205. Uberlândia: Faculdade de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia.
- Mattisson, K., Håkansson, C., & Jakobsson, K. (2015). Relationships Between Commuting and Social Capital Among Men and Women in Southern Sweden. *Environment & Behavior*, 47(7), 734 –753.
- Menezes, F., S. (2017). A Influência das Condições Psicofisiológicas Individuais na Produtividade Laboral de Funcionários de uma Instituição de Ensino Superior. Ponta Grossa: Universidade Tecnológica Federal do Paraná.
- Meyerson, D. E. (2001). Radical Change, The Quiet Way. *Harvard Business Review*, 37-48.
- Morgan, M., O., Emu, W., Amadi, C., Okon, E., E., & Njama P. (2021). The mediating effect of job satisfaction on health and safety policy management and employee productivity in manufacturing firms. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 104-117. DOI: 10.21511/ppm.19(2).2021.09

- Patini, A., C., G. (2011). *O Trabalho Remoto e o Desafio dos Gestores*. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Perry, S. J., Rubino, C., & Hunter, E., M. (2018). Stress in remote work: two studies testing the Demand-Control-Person model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 577-593.
- Popovici, V., & Popovici, A., L. (2020). Remote Work Revolution: Current Opportunities and Challenges for Organizations. *“Ovidius” University Annals, Economic Sciences Series*, 468-472.
- Susilo, D. (2020). Revealing the Effect of Work-From-Home on Job Performance during the Covid-19 Crisis: Empirical Evidence from Indonesia. *The Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 26 (1), 23-40.
- Sverke, M., Lastad, L., Hellgren, J., Richter, A., & Naswall, K. (2019). A Meta-Analysis of Job Insecurity and Employee Performance: Testing Temporal Aspects, Rating Source, Welfare Regime, and Union Density as Moderators. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, DOI: 10.3390/ijerph16142536
- Todnem, R. (2005). Organisational change management: A critical review. *Journal of Change Management*, 369-380. DOI: 10.1080/14697010500359250
- Tummers, L., G., Kruijen, P., Vijverberg, D., & Voesenek, T. (2015). Connecting HRM and Change Management: The Importance of Proactivity and Vitality. *Journal of Organizational Change Management*, 28 (4), 627-640.
- Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. *Human relations*, 63 (1), 137-154.



## Anexos

### Anexo I

#### Análise de Tópicos, Objetivos e Fontes

Tópicos de Questões	Objetivo das Questões	Fontes
Dados Sociodemográficos	<p>Perceber as diferentes respostas nas várias faixas etárias.</p> <p>Perceber as diferentes respostas entre os dois géneros.</p> <p>Compreender quais são os contextos de teletrabalho em que vive.</p> <p>Compreender o contexto da empresa e a sua acessibilidade para integrar os seus trabalhadores em teletrabalho bem como, compreender quais os apoios, satisfação dos trabalhadores e flexibilidade da empresa para adotar o regime de teletrabalho.</p> <p>Fazer triagem dos participantes, para apenas pessoas que passaram do trabalho presencial para remoto.</p> <p>Perceber se estão neste novo regime de trabalho recentemente ou não.</p>	Gajendran e Harrison (2007); Bloom <i>et al.</i> , (2014)
Passagem do regime de trabalho presencial para trabalho remoto ou misto	Perceber, através da experiência dos colaboradores, se consideram ter havido um aumento ou diminuição da sua satisfação e produtividade na passagem de regime de trabalho.	Bloom <i>et al.</i> , (2014); Burnes (2004); Grundy (1993); Todnem (2005); Halladay e Clay (2018); Patini (2011)
Satisfação no Trabalho	Perceber se a pessoa se sente feliz com o seu trabalho atual, insatisfeito ou motivado com as suas tarefas. Compreender a perceção que a pessoa tem dos seus colegas e da sua satisfação	Hackman e Oldham (1980); Martins e Santos, (2006); Perry, Rubino e Hunter (2018); Bloom <i>et al.</i> , (2014); Herzberg

	no trabalho. Perceber o quão feliz e satisfeito com as condições de trabalho estava presencialmente e posteriormente em teletrabalho.	(2003); Coruzzi (2020); Virick <i>et al.</i> , (2010); Susilo (2020)
Produtividade no Trabalho	Perceber se o colaborador se sente mais produtivo em regime de trabalho presencial ou remoto.	Tummers <i>et al.</i> , (2015); Caillier (2016); Menezes (2017); Lindegard (2014); Sverke <i>et al.</i> , (2019)
Fatores que Impactam na Produtividade e Satisfação dos trabalhadores em cada Regime de Trabalho	Perceber quais os fatores, do ponto de vista dos colaboradores, que podem influenciar a satisfação e produtividade dos mesmos em cada regime de trabalho.	Achando (2020); Coruzzi (2020); Davidescu <i>et al.</i> , (2020)
Perspetivas de futuro/Qual o regime de trabalho de preferência	Com base nas suas experiências, produtividade e satisfação, em que regime de trabalho preferem continuar a trabalhar no futuro.	Perry, Rubino e Hunter (2018); Bloom <i>et al.</i> , (2014)

Fonte: Elaboração própria

## Anexo 2

### Guião de Questionário

O seguinte questionário destina-se ao estudo do Impacto na Satisfação e Produtividade dos Trabalhadores aquando da passagem do Trabalho Presencial para o Trabalho Remoto, no âmbito do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG-ULisboa).

Caso se encontre atualmente a trabalhar remotamente, peço o seu contributo para este estudo. O questionário tem um tempo previsto de 5 minutos.

Todas as informações recolhidas têm objetivos puramente académicos, são anónimas e serão consideradas de carácter confidencial.

Caso tenha alguma questão ou queira ter acesso aos resultados deste estudo, poderá contactar a autora do mesmo através do seguinte e-mail: [l52736@aln.iseg.ulisboa.pt](mailto:l52736@aln.iseg.ulisboa.pt)

Secção 1 – Dados Sociodemográficos

Idade

---

Género

Feminino

Masculino

Com quem vive?

Com os pais

Com amigos

Com marido/esposa ou namorado/a

Com marido/esposa ou namorado/a e filho(s)/a(s)

Outra

Trabalhou em regime de trabalho presencial e passou para trabalho remoto ou misto?

Sim

Não

Caso se encontre a trabalhar remotamente ou em regime misto: Há quanto tempo se encontra neste regime de trabalho?

\_\_\_\_\_

Qual o setor de atividade da sua organização?

Indústria

Informática

Atividades financeiras, bancos e seguros

Atividades imobiliárias

Comércio

Hotelaria e Restauração

Ensino e Formação

Outra: \_\_\_\_\_

Dimensão da organização

Microempresa (até 10 trabalhadores)

- Pequena empresa (de 10 a 49 trabalhadores)
- Média empresa (de 50 a 249 trabalhadores)
- Grande empresa (a partir de 250 trabalhadores)

A sua empresa disponibiliza equipamentos para poder trabalhar em casa?

- Sim
- Não
- Não sei

### Secção 2 – Satisfação no Trabalho

Nesta parte do questionário encontrará questões relacionadas com a sua satisfação no trabalho.

Considere as suas respostas com base na sua experiência em Regime de Trabalho Presencial.

Indique o seu grau de concordância considerando as seguintes opções: 1- Discordo Totalmente, 2- Discordo Moderadamente, 3- Discordo Ligeiramente, 4- Não concordo, Nem discordo, 5- Concordo Ligeiramente, 6- Concordo Moderadamente, 7- Concordo Totalmente.

	<b>1-Discordo Totalmente</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7-Concordo Totalmente</b>
<b>Na generalidade, estou satisfeito com este trabalho.</b>							
<b>Penso frequentemente em deixar este trabalho.</b>							
<b>Na generalidade, estou satisfeito com o tipo de tarefas que faço neste trabalho.</b>							
<b>Na minha opinião, a maioria das pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, está muito satisfeita com as tarefas que fazem.</b>							
<b>Na minha opinião as pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, pensam frequentemente em mudar.</b>							

### Secção 3 – Produtividade no Trabalho

Nesta parte do questionário encontrará questões relacionadas com a sua produtividade no trabalho.

Considere as suas respostas com base na sua experiência em Regime de Trabalho Presencial.

Indique o seu grau de concordância considerando as seguintes opções: 1- Nada, 2- Pouco, 3- Regular, 4- Muito, 5- Totalmente.

	1- Nada	2	3	4	5- Totalmente
O quão concentrado e eficiente me senti nas últimas 2 horas de trabalho?					
O quão cansado ou sonolento me senti nas últimas 2 horas de trabalho?					
O quão produtivo me senti para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?					
O quão apto (capaz) me senti para tomar decisões no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?					
O quão seguro estive das minhas ações no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?					
O quão irritado e chateado estive durante o trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?					
O quão difícil (física ou mentalmente) foi a realização do trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?					
Quanta energia tive para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?					
Qual a quantidade de sintomas físicos (dor, tonturas, etc.) tive nas últimas 2 horas de trabalho?					
Quão satisfeito estou com o meu desempenho no trabalho realizado nas últimas 2 horas de trabalho?					

#### Secção 4 – Satisfação no Trabalho

Nesta parte do questionário encontrará questões relacionadas com a sua satisfação no trabalho.

Considere as suas respostas com base na sua experiência em Regime de Trabalho Remoto.

Indique o seu grau de concordância considerando as seguintes opções: 1- Discordo Totalmente, 2- Discordo Moderadamente, 3- Discordo Ligeiramente, 4- Não concordo, Nem discordo, 5- Concordo Ligeiramente, 6- Concordo Moderadamente, 7- Concordo Totalmente.

	1-Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7-Concordo Totalmente
Na generalidade, estou satisfeito com este trabalho.							
Penso frequentemente em deixar							

<b>este trabalho.</b>							
<b>Na generalidade, estou satisfeito com o tipo de tarefas que faço neste trabalho.</b>							
<b>Na minha opinião, a maioria das pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, está muito satisfeita com as tarefas que fazem.</b>							
<b>Na minha opinião as pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, pensam frequentemente em mudar.</b>							

### Secção 5 – Produtividade no Trabalho

Nesta parte do questionário encontrará questões relacionadas com a sua produtividade no trabalho.

Considere as suas respostas com base na sua experiência em Regime de Trabalho Remoto.

Indique o seu grau de concordância considerando as seguintes opções: 1- Nada, 2- Pouco, 3- Regular, 4- Muito, 5- Totalmente.

	<b>1- Nada</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5- Totalmente</b>
<b>O quão concentrado e eficiente me senti nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>O quão cansado ou sonolento me senti nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>O quão produtivo me senti para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>O quão apto (capaz) me senti para tomar decisões no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>O quão seguro estive das minhas ações no trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>O quão irritado e chateado estive durante o trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>O quão difícil (física ou mentalmente) foi a realização do trabalho nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>Quanta energia tive para trabalhar nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>Qual a quantidade de sintomas físicos (dor, tonturas, etc.) tive nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					
<b>Quão satisfeito estou com o meu desempenho no trabalho realizado nas últimas 2 horas de trabalho?</b>					

## Secção 6 – Passagem do Trabalho Presencial para o Trabalho Remoto

Nesta parte do questionário encontrará questões relacionadas com a sua satisfação e produtividade considerando a passagem do Regime de Trabalho Presencial para o Regime de Trabalho Remoto.

Classifique a sua satisfação na passagem do regime de trabalho presencial para o regime de trabalho remoto? (considerando que 1- Diminuiu totalmente a minha satisfação no trabalho, 2- Diminuiu um pouco a minha satisfação no trabalho, 3- A minha satisfação no trabalho manteve-se, 4- Aumentou pouco a minha satisfação no trabalho, 5- Aumentou totalmente a minha satisfação no trabalho)

<b>1-Diminuiu totalmente a minha satisfação no trabalho</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5- Aumentou totalmente a minha satisfação no trabalho</b>
---	----------	----------	----------	--

Classifique a sua produtividade na passagem do regime de trabalho presencial para o regime de trabalho remoto? (considerando que 1- Diminuiu totalmente a minha satisfação no trabalho, 2- Diminuiu um pouco a minha satisfação no trabalho, 3- A minha satisfação no trabalho manteve-se, 4- Aumentou pouco a minha satisfação no trabalho, 5- Aumentou totalmente a minha satisfação no trabalho)

<b>1-Diminuiu totalmente a minha produtividade no trabalho</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5- Aumentou totalmente a minha produtividade no trabalho</b>
--	----------	----------	----------	---

Dos fatores abaixo indique, numa escala decrescente, quais contribuem para uma maior satisfação e produtividade no seu local de trabalho quando está em regime presencial?

	<b>1-Muito Importante</b>	<b>2- Importante</b>	<b>3-Mais ou menos Importante</b>	<b>4-Pouco Importante</b>	<b>5-Nada Importante</b>
<b>Ambiente positivo</b>					
<b>Pressão por parte de colegas/chefes</b>					
<b>Motivação por parte de colegas/chefes</b>					
<b>Local sem distrações e mais foco</b>					
<b>Autonomia</b>					
<b>Trabalho em equipa</b>					
<b>Participação na tomada de</b>					

<b>decisão</b>					
<b>Flexibilidade de horário</b>					

Dos fatores abaixo indique, numa escala decrescente, quais contribuem para uma maior satisfação e produtividade no seu local de trabalho quando está em regime remoto?

	<b>1-Muito Importante</b>	<b>2- Importante</b>	<b>3-Mais ou menos Importante</b>	<b>4-Pouco Importante</b>	<b>5-Nada Importante</b>
<b>Ambiente confortável e à vontade</b>					
<b>Pressão por parte de colegas/chefes</b>					
<b>Motivação por parte de colegas/chefes</b>					
<b>Local sem distrações e mais foco</b>					
<b>Autonomia</b>					
<b>Trabalho em equipa</b>					
<b>Participação na tomada de decisão</b>					
<b>Flexibilidade de horário</b>					

Futuramente gostaria de trabalhar em que regime de trabalho?

- Presencial
- Remoto
- Misto



### Anexo 3

#### Descrição Sociodemográfica da Amostra

Variáveis	Respostas	Contagem	%
<b>Idade</b>	20	1	0,3
	21	6	2,0
	22	9	3,0
	23	26	8,7
	24	28	9,3
	25	19	6,3
	26	20	6,7
	27	25	8,3
	28	11	3,7
	29	9	3,0
	30	17	5,7
	31	14	4,7
	32	15	5,0
	33	13	4,3
	34	12	4,0
	35	9	3,0
	36	5	1,7
	37	9	3,0
	38	7	2,3
	39	8	2,7
	40	2	0,7
	41	5	1,7
	42	3	1,0
	43	3	1,0
	44	3	1,0
	45	4	1,3
	46	4	1,3
	47	5	1,7
	50	1	0,3
51	1	0,3	
52	1	0,3	
55	2	0,7	
60	1	0,3	
66	1	0,3	
79	1	0,3	
<b>Género</b>	Feminino	78	25,8
	Masculino	224	74,2
<b>Com quem vive</b>	Com os pais	91	30,1
	Com amigos	17	5,6
	Com marido/esposa ou namorado/a	91	30,1
	Com marido/esposa ou namorado/a e filho(s)/a(s)	56	18,5

	Outra	47	15,6
<b>Trabalhou em regime de trabalho presencial e passou para trabalho remoto ou misto</b>	Sim	226	74,8
	Não	76	25,2
<b>Tempo (em meses) de trabalho remoto ou misto</b>	1	6	2,0
	2	5	1,7
	3	3	1,0
	4	3	1,0
	5	5	1,7
	6	12	4,0
	7	8	2,6
	8	7	2,3
	9	6	2,0
	11	1	0,3
	12	48	15,9
	13	3	1,0
	14	7	2,3
	15	59	19,5
	16	27	8,9
	17	4	1,3
	18	22	7,3
	24	16	5,3
	30	1	0,3
32	1	0,3	
36	2	0,7	
108	1	0,3	
120	2	0,7	
<b>Setor de Atividade</b>	Indústria	17	5,6
	Informática	214	70,9
	Atividades financeiras, bancos e seguros	21	7,0
	Atividades imobiliárias	2	0,7
	Comércio		
	Hotelaria e Restauração	8	2,6
	Ensino e Formação	6	2,0
	Outra	34	11,3
<b>Dimensão da Organização</b>	Microempresa	21	7,0
	Pequena Empresa	43	14,2
	Média Empresa	65	21,5
	Grande Empresa	173	57,3
<b>Acessibilidade a Equipamentos</b>	Sim	250	82,8
	Não	42	13,9
	Não sei	10	3,3
<b>Qual o regime de trabalho de preferência</b>	Presencial	10	4,4
	Remoto	90	39,8
	Misto	126	55,8

Fonte: Elaboração própria