



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização | Recursos Humanos

Dissertação

A Motivação no Teletrabalho: estudo de caso numa empresa de Telecomunicações

Rosa Albertina Nunes

Orientador(es) | Andreia Teixeira Basílio
Margarida Saraiva

Évora 2023





Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização | Recursos Humanos

Dissertação

**A Motivação no Teletrabalho: estudo de caso numa empresa
de Telecomunicações**

Rosa Albertina Nunes

Orientador(es) | Andreia Teixeira Basílio
Margarida Saraiva

Évora 2023



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

Presidente | Sara Maria Pereira (Universidade de Évora)

Vogais | Elisabeth de Jesus Oliveira Brito (Universidade de Aveiro) (Arguente)
Margarida Saraiva (Universidade de Évora) (Orientador)
Maria de Fátima Oliveira (Universidade de Évora)

AGRADECIMENTOS

À minha avó que nos momentos difíceis continua a ser o meu anjo da guarda.

A Deus que me ampara e motiva para continuar a vencer na vida.

Pelas vezes que errei, pela compreensão, ensinamentos e principalmente pela paciência dispensada da minha Orientadora, Doutora Margarida Saraiva e Coorientadora Doutora Andreia Dionísio.

À Universidade de Évora e a todos os envolventes direta ou indiretamente que contribuíram aos longo destes anos para a minha formação.

Aos colegas com quem dividi alguns momentos desde o início das aulas.

Meus sinceros agradecimentos por ter chegado até aqui!

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a motivação predominante no trabalho presencial e no teletrabalho na (CST) - Companhia Santomense Telecomunicações, em São Tomé. Pretendem-se nomear as diferentes razões que motivam os colaboradores, tanto a nível do trabalho presencial e teletrabalho na empresa telecomunicações, bem como identificar o nível motivacional dos colaboradores no trabalho presencial e no teletrabalho e analisar como a motivação contribui para a realização das funções na organização.

Procedeu-se a um breve enquadramento teórico e de seguida foram analisados resultados obtidos do questionário sobre a importância da motivação. Como exemplos de vantagens do teletrabalho foram identificadas flexibilidade no horário, redução de custos, poupança nas deslocações, autonomia, equilíbrio entre trabalho e família, gestão do tempo.

Em termos de desvantagens são de destacar: invasão do espaço profissional, distrações oriundas da família e tarefas domésticas, espaço profissional reduzido, aumento do custo (eletricidade) e trabalhar mais horas que o suposto.

Palavras-Chave: Motivação, Organização, Telecomunicações, Trabalho Presencial, o Potencial do Teletrabalho.

ABSTRACT

Motivation in Telework: Case Study in a Telecommunications Company

The general objective of this work is to analyze the predominant motivation in face-to-face work and telework at (CST) - Companhia Santomense Telecomunicações, in São Tomé. It is intended to name the different reasons that motivate employees, both in terms of face-to-face work and telework in the telecommunications company, as well as to identify the motivational level of employees in face-to-face work and telework and to analyze how motivation contributes to the performance of functions in the company organization.

A brief theoretical framework was carried out and then the results obtained from the questionnaire on the importance of motivation were analyzed. As examples of advantages of teleworking, flexibility in working hours, cost reduction, savings in travel, autonomy, balance between work and family, time management were identified.

In terms of disadvantages, the following stand out: invasion of professional space, distractions from family and domestic chores, reduced professional space, increased cost (electricity) and working longer hours than expected.

Keywords: Motivation, Organization, Telecommunications, Onsite Work, the Potential of Telework.

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
ÍNDICE DE QUADROS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vi
LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS.....	vii
1. INTRODUÇÃO.....	8
2. REVISÃO LITERÁRIA.....	11
2.1 Conceito Motivação.....	11
2.2 Conceito Trabalho Presencial e Teletrabalho.....	15
2.3 O Teletrabalho e suas Vantagens para os Colaboradores.....	16
2.4 Desvantagens do Teletrabalho para os Colaboradores.....	19
3. METODOLOGIA.....	21
3.1 Problema, Questões de Investigação e Objetivos.....	21
3.2 Inquérito por Questionário.....	21
3.3 Métodos Análise.....	25
4. RESULTADOS OBTIDO.....	26
4.1 Estudo de Caso na CST.....	20
4.1.1 Breve Caraterização.....	20
4.1.2 Localização.....	20
4.1.3 Apresentação da Empresa.....	27
4.1.4 O Organigrama.....	32
4.1.5 Missão, Visão e Valores.....	34
4.2 Variáveis Sociodemográficas.....	35
4.3 Variáveis Referentes à Motivação e ao Teletrabalho.....	36
4.3.1 Motivação.....	36
4.3.2 Teletrabalho.....	38
4.3.3 Distribuição de Frequência das Questões do Teletrabalhador quanto à Importância da Função Exercida.....	39
4.3.4 Distribuição de frequência das questões em relação à permanência em	

regime de teletrabalho	40
4.3.5 Distribuição de Frequência das Questões do Teletrabalhador quanto ao Setor de Atividade em Teletrabalho	40
4.3.6 Distribuição de frequência das questões relacionadas das Vantagens e Desvantagens Quanto ao Teletrabalho	41
5. CONCLUSÃO	45
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
Apêndice 1 – Documentos Recolhidos.....	51
Apêndice 2 – Tabelas Outputs SPSS.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama da Companhia Santomense Telecomunicações.....	34
---	----

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro1. Resumo das Vinte Melhores Fatores de Motivação Para os Trabalhadores.....	14
Quadro2. Vantagens e Desvantagens para o Teletrabalhador.....	20
Quadro3. Eixos Estratégicos da Empresa Visabeira	33
Quadro4. Setores de Atividade da CST.....	35

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº1. Distribuição de frequência das questões do teletrabalhador em relação às horas semanalmente trabalhadas.....	39
Gráfico nº2. Quanto tempo em Regime Teletrabalho	41
Gráfico nº3. Setor de Atividade em Teletrabalho.....	42

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela1. Tabela resumo da Caracterização Sociodemográfica dos Respondentes.....	36
Tabela2. Análise das Variáveis - Idade, Anos de trabalho, Experiência Profissional ..	37
Tabela3. Quadro-resumo da análise das variáveis referentes à Motivação em Teletrabalho.....	38
Tabela4. Quadro-resumo da análise das variáveis do Teletrabalhador em relação ao seu trabalho.....	40
Tabela5. Quadro-resumo das Discordâncias e Concordâncias em relação às Vantagens do teletrabalho	43
Tabela6. Quadro-resumo das Discordâncias e Concordâncias em relação às Desvantagens do teletrabalho.....	44

LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

CST - Companhia Santomense de Telecomunicações

IP - Protocolos de Internet

OIT - Organização Internacional do Trabalho

TICs - Tecnologia da Informação e Comunicação

1. INTRODUÇÃO

De princípio, com o surgimento da Covid-19 o mercado de trabalho sofreu grandes alterações as organizações deixaram de investir em estruturas centralizadas e hierarquizadas, reguladas por normas jurídicas rígidas e pouco flexíveis, onde colaboradores exerciam a sua atividade laboral dentro das instalações da própria empresa, executando um horário fixo e sob a supervisão direta do seu chefe de divisão ou diretor.

Por consequência, dos efeitos da pandemia muitos profissionais foram obrigados a trabalhar em casa e fazerem mudanças drásticas de um dia para o outro, pois desta forma poderiam dar continuidade à sua atividade.

Algumas empresas estão a retomar, de uma forma gradual, ao trabalho presencial, adotando novas regras. O regresso às empresas tem sido efetuado de uma forma rotativa e faseada.

Com efeito, a pandemia veio alterar a vida em todos os aspetos, principalmente na forma de trabalhar (Losekam & Mourão, 2020). O regime de teletrabalho tornou-se fundamental nas empresas como nunca visto, apesar da sua existência já em alguns países (e.g., Estados Unidos), onde a maior parte dos trabalhadores exercem as suas funções através do teletrabalho. Perante um período de risco e incertezas para as empresas, é um desafio manter os colaboradores comprometidos e com uma produtividade alta. Neste cenário, desde o início da pandemia, em 2020, as empresas para evitarem a sua falência, recorreram ao teletrabalho e este tornou-se um fator essencial.

A adoção de tecnologias digitais, por parte das empresas, fez com que os trabalhadores continuassem a exercer o seu trabalho, mostrando assim a importância das mesmas.

Para este trabalho de final de curso, intitulado “*A Motivação no Teletrabalho numa empresa de Telecomunicações*”, foram levantadas as seguintes questões de partida:

- a) Quais são as diferenças motivacionais encontradas entre os trabalhadores no regime de teletrabalho e regime presencial na empresa de telecomunicações?
- b) Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho para os trabalhadores dessa empresa?
- c) Será que o teletrabalho se adequa na organização em estudo e à sociedade de São Tomé e Príncipe?

Partindo do princípio que a presente dissertação tinha como objetivo geral desta dissertação é averiguar a motivação dos trabalhadores em regime presencial e em teletrabalho numa empresa de Companhia Santomense de Telecomunicações.

Para atingir os objetivos gerais são definidos três objetivos específicos, nomeadamente:

- a) Identificar as diferentes razões que motivam os colaboradores, tanto a nível do trabalho presencial e teletrabalho na empresa telecomunicações;
- b) Identificar o nível motivacional dos colaboradores no trabalho presencial e no teletrabalho;
- c) Analisar como a motivação contribui para a realização das funções na organização.

Relativamente à metodologia de investigação, primeiramente houve a necessidade de construção de um questionário online, submetido na plataforma Google Forms. As duas primeiras secções do questionário são introdutórias; a terceira e quarta parte estão relacionadas com a temática do teletrabalho; a quinta secção aborda questões em torno da motivação em teletrabalho; a sexta e sétima secções, as vantagens e desvantagens do teletrabalho, respetivamente; a oitava secção as questões incidiram sobre a importância que cada respondente dá ao seu trabalho; e, por fim, o questionário termina com a nona secção, que aborda questões relativas à caracterização do respondente.

Antes da distribuição do respetivo questionário pela Diretora de Recursos Humanos aos colaboradores da empresa em estudo, houve a necessidade da devida autorização pela Diretora do Gabinete Jurídico e de Recursos Humanos e pelo Administrador-Delegado da empresa.

Após essa autorização, o questionário, através do link, foi enviado a todos os colaboradores, onde permaneceu cerca de um mês, para que todos pudessem responder. Numa primeira fase, entre março e abril 2022, não foi atingido a percentagem requerida para prosseguir com o estudo. Tendo assim se procedido a uma segunda tentativa, em setembro de 2022, onde o total da resposta já foi satisfatório.

Os resultados obtidos foram analisados através da estatística descritiva com variáveis de cariz quantitativo e também através da distribuição de frequências (variáveis de cariz qualitativo).

A ferramenta utilizada para o tratamento desses dados foi a estatística SPSS 24 (*Statistical Package for Social Sciences*) e também com recurso ao Microsoft Excel.

Os dados foram trabalhados e apresentados em tabelas, figuras e gráficos, por ser uma forma atrativa e expressiva de apresentação, que facilita a visão do conjunto das informações.

O presente trabalho está estruturado de forma que haja uma melhor compreensão e, para isso, foi necessário dividi-la em várias partes, em que a primeira parte é essencialmente teórica e a segunda parte mais prática.

A parte teórica é composta pelos Capítulos 1, 2 e 3.

O Capítulo 1, como a parte introdutória, é iniciado com uma breve introdução, abordando a importância do teletrabalho, onde o seu surgimento ajudou a economia dos países não pararem de vez, tornando-se uma alternativa para as empresas manterem a sua produtividade em alta, mesmo mantendo os trabalhadores em casa.

No capítulo 2 - Revisão da Literatura, é apresentada a definição de vários conceitos abordados ao longo da dissertação, tais como: o conceito de motivação, trabalho presencial, regime de teletrabalho, as vantagens e desvantagens do teletrabalho segundo alguns autores citados ao longo desta dissertação.

Seguidamente no Capítulo 3 - apresenta-se o problema de investigação e os seus objetivos, o inquérito por questionário onde são descritos os procedimentos que serviram de base na pesquisa, a metodologia preconizada para a recolha de dados e os métodos de tratamentos dos dados obtidos.

No Capítulo 4 - Resultados Obtidos, realiza-se uma breve caracterização, localização e apresentação da empresa em estudo, apresentando também a sua missão, visão e valores, é feita uma análise dos resultados, ou seja, procedeu-se a uma análise sociodemográfica, das variáveis referentes à motivação, bem como às vantagens e desvantagens do teletrabalho.

Seguidamente, o Capítulo 5, são mencionadas as devidas conclusões, bem como propostas futuras.

Para terminar são apresentadas as referências bibliográficas consultadas para a realização do presente estudo.

2. REVISÃO LITERÁRIA

Após uma breve introdução, onde se identifica o tema, neste capítulo, destaca-se a revisão literária, em que são apresentadas as definições de teletrabalho e trabalho presencial, da motivação, abordando também quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho, para o colaborador, para a sociedade e para a organização.

2.1 Conceito Motivação

Segundo Chiavenato (1999), os funcionários motivados são aqueles com capacidade e disposição de exercer as suas funções. Perante a situação de crise resultante da pandemia Covid-19, mundialmente, quer os empregados quer os empregadores ficaram preocupados com o nível da motivação no trabalho, uma vez que as motivações têm uma relação direta com a qualidade de vida e os determinados tipos de comportamento do colaborador. Atualmente, num ambiente cada vez mais competitivo, portanto as organizações estão cada vez mais investindo nos seus colaboradores, de forma a melhorar a produtividade e execução das tarefas.

Esse investimento vai fazer com que haja mais motivação e satisfação para a realização das suas funções no local de trabalho (Andrade, 2012). A motivação dos trabalhadores pode afetar o clima organizacional de uma organização.

Muitas organizações são levadas ao sucesso, atendendo a uma maior compreensão da motivação e a perceção do aproveitamento estratégico tentam entender porque motivo existem pessoas motivadas e outras que permanecem diferentes face ao trabalho, começando por abordar as definições, teorias e alguns modelos importantes em cada teoria.

Contudo, não existe uma única teoria, que defende sobre a temática do comportamento organizacional (Frank & Lewis, 2004), por isso torna difícil definir com exatidão a motivação no trabalho. Do ponto de vista de (Rainey, 2001), é relativamente difícil medir e avaliar motivação no contexto organizacional.

As teorias motivacionais tornaram-se de extrema importância, no que diz respeito à motivação.

Segundo Rodrigues et al. (2014), as teorias da motivação nas organizações podem ser classificadas em:

- a) Teoria das Necessidades Humanas, sobretudo, de Herzberg (1964, 1968); Maslow, 1954; McClelland, 1961;

- b) Teorias cognitivas, nomeadamente, da equidade de Adams (1963, 1965), teoria das expectativas (Vroom, 1964), teoria da definição de metas (Locke, 1968; Locke & Latham, 1990).

As teorias da motivação são classificadas, nomeadamente, pelas seguintes categorias: primeiro, teorias motivacionais extrínsecas (comportamentalistas), segundo, as teorias motivacionais intrínsecas (cognitivas). Os fatores intrínsecos derivam do esforço depositado para a concretização de qualquer função ou cargo.

Está relacionado com a força interior que existe dentro de cada indivíduo e que nos mantém ativos, independentemente dos obstáculos que nos apareçam no nosso dia a dia.

Ou seja, a motivação intrínseca acontece quando o colaborador aprende, realiza bem a sua tarefa e se preocupa com esta. Isto quer dizer que o colaborador sente mais motivação, satisfação e realização pessoal, contribuindo assim para a diminuição do absentismo e da ideia de abandono da organização (Herzberg, 1964).

As pessoas intrinsecamente motivadas, são pessoas que têm muita satisfação por aquilo que fazem com prazer. Os fatores motivacionais extrínsecos estão relacionados com os fatores externos onde o indivíduo está inserido.

Muitos autores (e.g. Crewson, 1997) ;(Manopoulos, Perry & Vandenabeele, 2008) reforçam que a elaboração de um estudo sobre motivação no trabalho deverá ter em conta as particularidades existentes do planeamento estratégico da empresa, temos como exemplo disso, os líderes que dão constantemente feedback às suas equipas de trabalho, dando espaço para ouvir novas opiniões e ideias.

Neste caso, é fundamental que se compreendam quais são os objetivos gerais e específicos a serem atingidos dentro da organização.

A mudança nas organizações, relativamente ao teletrabalho, traz um enorme impacto no próprio negócio, tendo em conta que a forma como os colaboradores trabalham tendem a ser alteradas paulatinamente ou drasticamente. Com estas mudanças, os colaboradores sentem-se desmotivados, pois, sabem que não têm qualquer controlo sobre a situação, o que pode levá-los a uma menor produtividade.

A mudança é uma característica das empresas, tanto a nível estratégico como operacional, não esquecendo que a mudança organizacional está correlacionada com a estratégia organizacional.

Uma das maiores preocupações e desafios, nos dias de hoje das organizações têm a ver com a motivação humana.

As mudanças são cada vez mais constantes, o aparecimento de novas tecnologias, novos métodos, exigindo cada vez mais. Uma maior gestão do pessoal nas empresas,

onde as equipes de trabalho se sintam motivadas, participativas, contribuindo assim para o aumento da produtividade.

Hoje em dia, as empresas dão-se conta que em termos de recursos mais valiosos, segundo Oderebrech (2010) é o capital humano ou intelectual, onde carregam consigo conhecimentos e habilidades auxiliando no processo produtivo e no crescimento da própria empresa.

Para Andrade (2012), todos os colaboradores devem ser tratados com humanidade, uma vez que, cada um tem seus interesses pessoais, propósitos, personalidade e necessidades motivacionais diferente. Nesses moldes, para que haja uma boa qualidade de vida na organização, os gestores deverão se preocupar mais com o além do ambiente físico, também com o aspeto psicológico dos colaboradores.

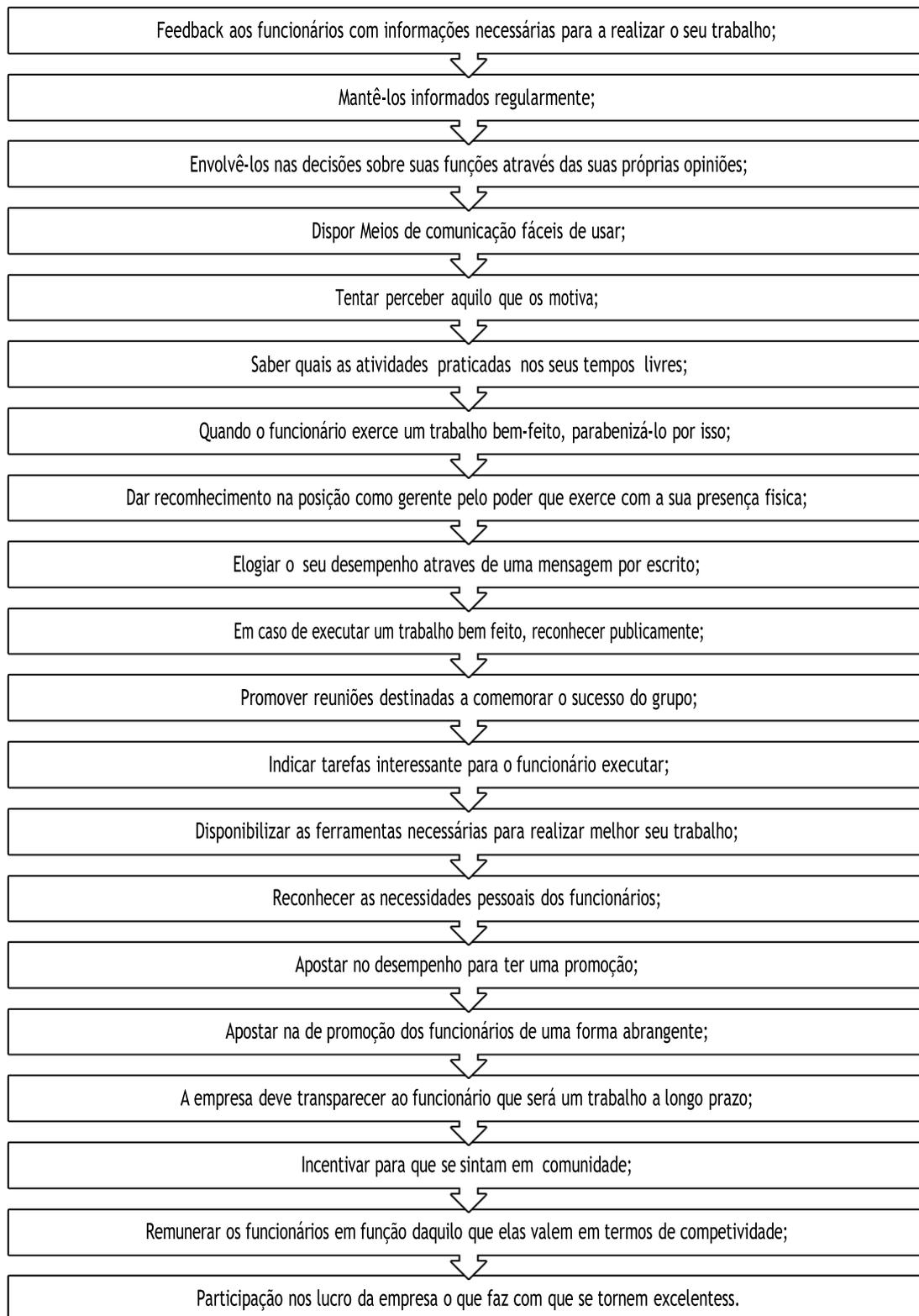
O Bortolozo e Santana (2011), defende que uma organização que se preocupa com seus colaboradores e têm ações voltadas para a qualidade de vida no ambiente de trabalho desenvolvem iniciativas de programas de bem-estar, satisfação, motivação e segurança.

Contudo, as teorias motivacionais como um objeto de estudo das empresas ajudam na compreensão do processo da motivação humana nos exercícios de funções, dentro e fora das organizações em situações de trabalho.

Segundo Bueno (2002), Shari Caudon, HSM, Management, realizou uma pesquisa dirigida aos maiores gurus americanos em formação, lançando a seguinte pergunta “Como motivar os entediados empregados de hoje?”.

Dessa pesquisa resultaram os vinte melhores fatores da motivação, sendo ela enumeradas conforme o Quadro 1:

Quadro1: Vinte Melhores Fatores de Motivação para os trabalhadores Bueno, M. (2002)



Fonte: Adaptado de Bueno (2002)

Shari chegou à conclusão que existe um conjunto de fatores, dependendo da necessidade de cada um e/ ou da equipa e da forma como os líderes gerem as suas equipas, não havendo uma fórmula milagrosa que leve à motivação.

2.2 Conceito Trabalho Presencial e Teletrabalho

Segundo Patini (2011), o trabalho presencial fortalece as relações sociais entre os colaboradores, maior responsabilidade por parte das pessoas, identificam-se mais com a empresa e postura no trabalho. Para esse mesmo autor são fatores positivos a ter em conta.

Com a evolução tecnológica, o trabalho presencial dá uma maior flexibilização relativamente ao local de trabalho. Está associado ao conceito de *commuting*, pelo fato de os colaboradores terem de se deslocar para o seu local de trabalho, despendendo o seu tempo entre casa e escritório (Mattisson, Hakansson & Jakobsson, 2015).

Também pode ser definido como uma deslocação dos colaboradores ao seu local de trabalho, mantendo contato pessoal com os colegas, chefes, diretores e clientes, permanecendo as horas necessárias de trabalho definidas pela organização (Patini, 2011).

Para alguns autores, tais como Perry, Rubino e Hunter (2018), os colaboradores com maior flexibilidade para o seu local de trabalho demonstram menor conflito entre trabalho e família, maior motivação para o desempenho das suas tarefas ou funções ou cargos, gerem melhor a forma de conseguir atingir os seus objetivos a longo prazo e uma maior satisfação perante o seu comprometimento para com a organização.

Para o Almeida et al. (2021), nalgumas empresas, o exercício de regime de teletrabalho surge como uma melhor alternativa de trabalho.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), define o regime de teletrabalho como aquele “efetuado distante dos escritórios ou das oficinas de produção” e no qual os trabalhadores “mantém-se conectado por meio das novas tecnologias”.

Ele surge como uma das possibilidades para que as empresas ou instituições possam ampliar a sua presença, principalmente para os trabalhadores que vivem em regiões longínquas do seu local de trabalho (Rodrigues, 2011).

O conceito de teletrabalho no livro verde é definido como:

«Definiu-se teletrabalho como uma forma flexível de trabalho, envolvendo diversas áreas de atividade, onde os trabalhadores executam as suas funções remotamente, em conformidade com os seus horários de trabalho». Com o reconhecimento cada vez mais da importância das novas tecnologias elaborativas, «as telecomunicações e as tecnologias de informação constituirão cada vez mais ferramentas indispensáveis no desempenho remoto, permitindo a partilha de informação num ambiente eletrónico disperso, quebrando assim barreiras geográficas».

Livro Verde para a Sociedade da Informação (1997)

A pandemia trouxe alterações a nível global, exigindo adaptações contínuas, mas ainda é cedo para se dizer se o teletrabalho veio para ficar permanentemente.

O teletrabalho, para Rabelo (2000), é uma forma que o trabalho chegue até ao colaborador, ao invés de se dirigir ao local de trabalho.

Porém, Sakuda e Vasconcelos (2005), definem o teletrabalho quando é realizado através das tecnologias de informação. Como exemplo temos os computadores, abrangendo desta forma os aspetos económicos, sociais, organizacionais, ambientais e legais.

Carnicer e Sanchez, Pérez (2007), também sustentam a ideia que a motivação e a produtividade aumentam com o teletrabalho, proporcionando desta forma uma redução do absentismo e relações de trabalho e também por outro lado proporcionando um aumento da produtividade do colaborador.

Não esquecendo que essa flexibilização das relações de trabalho, proporcionada pelo uso de tecnologias, vai fazer com que haja um maior controlo por parte das empresas com os seus colaboradores.

Todo o trabalho que não seja realizado dentro do local de trabalho e ligado à atividade laboral, recorrendo ao uso das Tecnologias de Informação e Comunicação, como computadores, telefones, telemóveis, som, arquivos Sobratt (2016).

2.3 O Teletrabalho e suas Vantagens para os Colaboradores

Todo e qualquer trabalhador, deverá ser autónomo, disciplinado, confiável e proativo, mantendo uma postura sujeita às exigências das empresas Costa (2013), conforme alguns discursos organizacionais.

Se um teletrabalhador é nomeado pela empresa/instituição, atendendo às suas habilidades e competências, conforme as demandas exigidas pela empresa, a exercer uma outra função, para além da função que já exerce, o que faz com que a pessoa se dedique ainda mais ao trabalho na empresa, correspondendo assim às exigências pela empresa (Costa,2013; Grisci & Cardoso 2014).

Uma das vantagens para a empresa é o aumento da produtividade do colaborador, uma vez que o colaborador está focado nas tarefas que lhe foram designadas, sem ter interferências diretas por parte dos colegas de trabalho.

Para (Barros e Silva,2010; Coenen & Kok, 2014), o colaborador que realiza as suas atividades fora do local de trabalho é uma vantagem, pois tende a esforçar-se mais para

apresentar resultados positivos para a empresa, aumentando também a sua produtividade individual.

O colaborador que exerce as suas funções de forma presencial, representa sob forma indireta gastos para a empresa (ex.: energia), no caso de teletrabalho, esses custos são transferidos ao teletrabalhador, tendo em vista que passa a exercer as suas funções fora do local de trabalho (White & Mueller, 2009).

Acevedo, Nohara, Ribeiro et al. (2010), abordaram alguns aspetos a favor do teletrabalho tais como, maior autonomia e flexibilidade em relação aos horários e também uma diminuição do stress para com os familiares.

Havendo uma série de vantagens, também convém referir as desvantagens, na adoção ao teletrabalho, tanto a nível cultural e estrutural da organização, nas lideranças e incentivos para com os colaboradores (Carnicer & Sánchez, Pérez 2007).

Para as empresas é um desafio apostar na mudança em termos culturais e estruturais na organização, sendo necessário enfrentar duas formas distintas de trabalho.

Ou seja, por um lado, em regime de teletrabalho, a empresa deverá certificar-se que o trabalhador esteja integrado e conectado à empresa, tendo os meios disponíveis para exercer as suas funções à distância.

O teletrabalho pode ser definido como sendo um contrato estabelecido entre a empresa e o contratante, sendo uma forma de trabalho flexível. O teletrabalho também conhecido por outras palavras como à distância, poderá vir a ter uma maior adesão por parte das empresas, mas muitos profissionais encontram dificuldades em manter a produtividade em função do isolamento.

A adaptação e as dificuldades trazidas pelo teletrabalho, para Ordoñez (2012), afetam tanto os líderes como os colaboradores.

Sob a ótica do colaborador, o teletrabalho permite um conjunto de vantagens para um clima mais confortável e motivador Cardoso & Grisci, 2014; Serra, 2010), designadamente:

- Local de trabalho flexível;
- Horários com maior flexibilidade;
- Articulação dos recursos financeiros (ex.: no combustível, no vestuário);
- Economia de tempo;
- Autonomia relativa.

Barros e Silva (2010), afirmam que os colaboradores deixam de gastar, por exemplo, para se deslocar ao seu local de trabalho, mas têm outro tipo de gastos (e.g energia, mobiliários que lhe proporcionem condições para o teletrabalho), muitas vezes

as circunstâncias apresentadas no exercício da sua função, não são as mais apropriadas.

As empresas devem disponibilizar aos teletrabalhadores, recursos financeiros e ou equipamentos necessários para o exercício das funções.

No que toca a horários de trabalho com maior flexibilidade, esta é considerada uma das características com maior importância para o teletrabalhador, aproveitando mais o seu tempo livre, ordenando as suas prioridades (Carnicer & Sánchez, Pérez, 2007). Para Tremblay (2012), o teletrabalho possibilita mais tempo com a família.

Do mesmo modo Noonan e Glass (2012), afirmam que havendo uma flexibilidade horária faz com que, na maioria das vezes o colaborador trabalhe mais do que 40 horas semanais e muitas vezes quando está doente, atendendo à disponibilidade de meios para aceder aos e-mails da empresa.

Citado por Carnicer e Sánchez, Pérez (2007), considera a economia do tempo como o segundo maior benefício para o colaborador, pois a diminuição do tempo com deslocações, faz com que teletrabalhador disponha tempo para a vida pessoal e em alguns casos, também para resolução dos seus problemas pessoais, onde na maioria das vezes eram solucionados no horário comercial (Barros & Silva, 2010).

Um colaborador autónomo deve dedicar-se a ter um planeamento ativo de suas atividades e tarefas, de modo a cumprir com as suas obrigações laborais.

2.3 Desvantagens do Teletrabalho para os Colaboradores

Seguidamente para as desvantagens, a literatura aponta para os seguintes casos (Glass & Noonan, 2014; Rodrigues 2011; Serra, 2010):

- Isolamento social;
- Inexistência de proteção jurídica;
- Condições de trabalho menos favoráveis;
- A Interferência da vida familiar no trabalho;
- Manter um equilíbrio entre trabalho e lazer;
- Dificuldades de defesa dos direitos do trabalhador.

Tose (2005), mantém a ideia que o ser humano necessita socializar-se e o seu bem-estar depende, na maioria das vezes, dos laços afetivos gerados no local de trabalho. Considera que em termos de qualidade vida e da produtividade o isolamento social pode acarretar vários problemas em relação ao teletrabalho.

Para White, A., Mueller (2009), afirma que a sensação de solidão e as formas de controlo, na maioria das vezes leva o trabalhador a desenvolver problemas ligados a um stress extremo, insegurança e de sentir-se explorado.

No trabalho presencial, o colaborador cria o seu grupo de amigos e as suas relações afetivas. O isolamento social pode fazer com que o teletrabalhador se sinta desmotivado com o seu trabalho. As oportunidades de aprendizagem também podem ser diminuídas (Tose, 2005).

Outra desvantagem encontrada pelos teletrabalhadores é a dificuldade de ascensão na carreira profissional. Se o teletrabalhador não frequenta o local de trabalho, fica com a perceção de que não está sendo visto, logo conforme o autor não está a trabalhar (Dahlstrom, 2013).

Segundo Babú (2017), o teletrabalho para os recursos humanos das empresas acarreta muitos benefícios, tais como: o aumento da produtividade, satisfação, lealdade para com a empresa e retenção dos colaboradores. Este autor também refere que os colaboradores em teletrabalho acabam por realizar mais horas do que aqueles que se encontram em trabalho presencial.

Em resumo, o Quadro 2 mostra as vantagens e desvantagens de uma forma sintética sob diferentes perspetivas de diversos autores no que concerne primeiramente ao próprio teletrabalhador, nas organizações e para a comunidade.

Quadro 2 – Vantagens e Desvantagens para o Teletrabalhador

Para o teletrabalhador		
Autores	Vantagens	Desvantagens
Tose (2005)	Para os Funcionários.	Isolamento social, leva muitas vezes a consequências na produtividade e na qualidade de vida.
Carnicer e Sánchez, Pérez (2007)	Alterações na produtividade dos colaboradores e na motivação onde se verifica um aumento; Diminuição dos índices de absentismo, dos espaços ocupados nos escritórios; Aumento da produtividade e flexibilização das relações de trabalho; Economia do tempo.	Maior controlo por parte das empresas com os seus colaboradores na estrutura organizacional e na cultura; O preparo das lideranças e incentivos; Gastos com equipamentos.
Lenuzza, L. M. E. (2007), Serra, J. P. (2010) & Grisci, C. L., Cardoso, J. (2014)	Maior flexibilização do trabalho no horário de entrada e saída e nos recursos financeiros (ex.: no vestuário); Economia de tempo; Autonomia relativa.	
Nohara, Acevedo, Ribeiro et al. (2010)	Autonomia; Horários flexíveis; Diminuição do stress em deslocamentos; Maior interação familiar.	
Ordonez (2012)		Os colaboradores e os líderes são afetados com algumas adaptações e dificuldades que advém do teletrabalho.
Tremblay (2012)	Aconselhável para casais com filhos, onde a dedicação é maior.	
Noonan e Glass (2012)		A Flexibilidade horária na maioria das vezes leva o trabalhador a trabalhar mais de 40 horas estipuladas por lei principalmente quando está doente.
Dahlstrom (2013)		Dificuldade de ascensão na carreira.
Serra, J. P. (2010), Rodrigues, A. C. B. (2011) & Noonan M. C., Glass, J. L. (2014)		Afastamento da vida coletiva; Inexistência de proteção jurídica; Condições de trabalho menos favoráveis; A Interferência da vida familiar no trabalho; Dificuldades de concentração entre o trabalho e lazer; Maiores dificuldades na defesa dos interesses laborais.
Babú (2017)		Realização de mais horas de trabalho.

Para a Organização		
Autores	Vantagens	Desvantagens
Carnicer; Pérez e Sáncheze (2007)		Alteração na estrutura e cultura organizacional; O preparo das lideranças e incentivos; Gastos com equipamentos, para a execução de tarefas remotas; Seleção de funcionários.
Barros e Silva (2010)		Facilitação dos recursos financeiros/materiais onde teletrabalhador dispõe de meios necessárias na execução das suas funções, sem recorrer a gastos pessoais; Investimentos em Novas Tecnologias de ponta como é o caso dos Telemóveis, Smartphones ou Notebooks, na execução das tarefas.
Nogueira e Patini (2012)	Horários com alguma flexibilidade; Maior Autodeterminação nas tarefas a serem realizadas; Melhoria em termos da qualidade de vida e aumento da produtividade no trabalho; Mais tempo livre para que haja uma interação familiar.	Dificuldades no controlo das metas e resultados e de avaliação de desempenho; Definição do perfil do teletrabalhador, compatível com o teletrabalho.
Costa (2013)	Algumas organizações afirmam que o teletrabalhador deve ser autónomo, confiante e proativo, disciplinado, mantendo uma postura sujeita às demandas das empresas.	Maior cobrança; Falta supervisão; Dificuldade em desenvolvimento; Isolamento social; Conflito trabalho e vida familiar; Montar estrutura em casa.
Costa (2013) Grisci e Cardoso (2014)	Nomeação pela própria empresa/instituição do teletrabalhador, com as competências e as capacidades necessárias dos outros, para uma colocação organizacional além da função de trabalho que têm vindo a exercer. Estes trabalhadores, acabam por se dedicar ainda mais ao trabalho correspondendo assim, às demandas que lhes foi confiada pela empresa.	
Babú (2017)	Os recursos humanos das empresas acarretam muitos benefícios, tais como: o aumento da produtividade, satisfação, lealdade para com a empresa e retenção dos colaboradores.	
Para a Comunidade		
Autores	Vantagens	Desvantagens
Estrada (2014) Pinel (2012)	Diminuição do tráfego; Redução do Combustível; Da poluição ambiental; Maior quantidade de empregos em áreas rurais.	

Fonte: Elaboração Própria

3. METODOLOGIA

3.1 Problema, Questões de Investigação e Objetivos

Em 2020, dada a situação pandémica, a maioria dos trabalhadores foram obrigados a permanecer em teletrabalho. Pelo que, com este estudo pretende-se averiguar se as suas motivações e expetativas dos trabalhadores permanecem iguais como se estivessem em trabalho presencial.

Igualmente pretende-se saber:

- a) Quais são as diferenças motivacionais encontradas entre os trabalhadores no trabalho presencial ou em teletrabalho na empresa telecomunicações;
- b) Quais são as vantagens e desvantagens de trabalhar em casa para os trabalhadores desta empresa;
- c) Será que o teletrabalho se adequa na organização em estudo e à sociedade de São Tomé e Príncipe?

Foram definidos como objetivos específicos, nomeadamente:

1. Identificar as diferentes razões que motivam os colaboradores, tanto a nível do trabalho presencial e teletrabalho na empresa telecomunicações;
2. Identificar o nível motivacional dos colaboradores no trabalho presencial e no teletrabalho;
3. Analisar como a motivação contribui para a realização das funções na organização.

3.2 Inquérito por Questionário

Tendo em conta os objetivos pré-definidos e literaturas consultadas, foi construído um questionário online para obtenção de dados primários.

Portanto, neste ponto são descritos os procedimentos pelos quais todas as informações necessárias, que serviram de base para o desenvolvimento desta pesquisa.

Inicialmente recorreu-se à recolha de estudos, com o fim de compor a Revisão de Literatura.

As ferramentas utilizadas, para dar início à pesquisa bibliográfica do trabalho tiveram como motores de busca/pesquisa o Google Académico, Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal, onde se realizou algumas pesquisas sobre o tema.

Para a construção do questionário, foram reunidas todas as perguntas que iriam ao encontro do tema em estudo e respetivos objetivos, depois disso, essas mesmas perguntas foram inseridas nas plataformas de Google Forms.

Foi realizado um pré-teste numa amostra de 5 pessoas fora da instituição em estudo, no período de março de 2022, com objetivo de saber quais são os obstáculos encontrados e facilidades ao longo do seu preenchimento.

Deste modo, as respostas obtidas foram satisfatórias ao ponto de ser aplicado na empresa Companhia Santomense de Telecomunicações.

Em seguida, houve a necessidade de pedir a devida autorização primeiramente ao Administrador-Delegado da empresa de Telecomunicações, seguido do Gabinete Jurídico de Recursos Humanos.

A formalização do pedido fez-se com o envio de um email, no final de março de 2022, ao Gabinete Jurídico e de Recursos Humanos, anexando a autorização para a realização do inquérito.

A pesquisa foi realizada por meio da plataforma Google Forms e disponibilizada a todos os colaboradores da empresa, através do link <https://forms.gle/uSASzbyhFVRZBtndA>.

Depois de ter sido aprovado o pedido de autorização de realização do inquérito aos colaboradores da referida empresa, o mesmo link foi enviado pela Diretora de Recursos Humanos a todos os colaboradores da CST, ficando disponível por um prazo de um mês e duas semanas.

Passando o prazo estabilizado, foi apercebido que não foi atingido o número de respostas suficientes para poder continuar a pesquisa em estudo, num universo de 73 pessoas apenas 19 respostas haviam sido obtidas.

Numa segunda tentativa, em setembro de 2022, o link do questionário foi reenviado pela Diretora de RH a todos os colaboradores, onde foram obtidas 55 respostas obtidas, num universo de 73 pessoas.

O questionário encontra-se dividido da seguinte forma:

A 1ª e 2ª Secção - Introdutória - Nesta parte ocorre uma breve apresentação do questionário, pedido de colaboração e agradecimento no preenchimento das questões.

Na 3ª Secção - Teletrabalho - É importante dizer, que nesta secção tem uma pergunta de resposta obrigatória de múltipla escolha, onde uma resposta negativa o colaborador passa automaticamente para última secção (secção 9), que diz respeito à caracterização do respondente.

Caso contrário, o colaborador terá de responder a todas as outras secções. Esta pergunta foi fundamental na medida que era estritamente necessário que os

respondentes tivessem passado pelo teletrabalho, devido à pandemia, para a realização da investigação.

4ª Secção - Regime de Teletrabalho - Esta parte do questionário contém sete perguntas acerca do tema:

1ª) Se no ano 2020 e 2021, esteve em regime de teletrabalho ou presencial?

2ª) Quanto tempo exerceu as suas funções em teletrabalho? Com as opções: menos de 1 mês, entre 1 e 6 meses, de 6 a 12 meses ou mais de 12 meses.

3ª) Qual o local costuma (ou costumava) realizar o teletrabalho? Com as opções: casa (interior); Quintal/jardim (exterior casa); Casa de familiares; Coffe Houses; Biblioteca; Praia; outra(especificar).

4ª) O Setor de Atividade: Agricultura, Artesanato, Banca, Ciência, Construção Civil, Comércio, Educação, Engenharia, Indústria, Retalho, Saúde, Seguros, Tecnologias de Informação e Comunicação, Tribunais e Turismo ou Outro.

5ª) Função desempenhada em regime de teletrabalho: Direção; Chefia Intermédia; Trabalhador; Outra(especificar).

6ª) O Horário de Teletrabalho: Flexível; Fixo; Turnos rotativos; Outra (especificar).

7ª) Quantas Horas Trabalhadas Semanalmente: Inferior a 40 horas semanais; 40 horas semanais; Mais de 40 horas semanais.

5ª Secção - Motivação em Teletrabalho – Esta secção tem num total de dezanove perguntas. A título exemplificativo: O grau de motivação em teletrabalho aumentou ou diminuiu? Sentiu-se mais irritado ou stressado em teletrabalho? Se aumentou ou diminuiu o trabalho?

Em termos de realização das tarefas e atividades laborais, se eram praticadas fora de horas? Se foram cumpridas todas as tarefas como se estivesse no local de trabalho? Se as tarefas em teletrabalho foram cumpridas ou ficou alguma por realizar? Se o superior hierárquico ajudava e apoiava sempre que necessário? Se por parte de colegas de trabalho, também sentiu que houve apoio e ajuda? Se apoiou ou ajudou outros colegas de trabalho? Se as despesas (ex.: eletricidade) aumentou ou diminuiu? Se a empresa em questão, teve algum contributo nos acréscimos de despesas em teletrabalho?

Em termos de equipamentos necessário para realizar trabalho, se foram disponibilizados pela empresa? Se os equipamentos disponibilizados pela empresa deixaram o respondente satisfeito para o cumprimento do trabalho? Se houve a necessidade de algum equipamento físico para a realização das funções com o qual não tinha?

Se houve a necessidade de algum documento para a realização da tarefa, de reuniões à distância com o departamento, secção ou com a equipa? Se foram agendadas algumas

reuniões ou encontros presenciais com a equipa, departamento ou secção? E, por último, qual dos regimes é o mais preferido pelo colaborador?

A escala utilizada para dar resposta a esta secção com exceção da última pergunta, foi a escala tipo Likert, sendo cada resposta categorizada em uma escala de cinco pontos variando entre: 1) Corresponde a Discordo Totalmente, 2) Discordo, 3) Nem Concordo nem Discordo, 4) Concordo, 5) Concordo totalmente.

6ª Secção - Vantagens Teletrabalho: flexibilização horário teletrabalho; redução dos custos alimentícios; do stress provocado pelo trânsito; das relações conflituantes no trabalho; aumento da qualidade de vida; diminuição do tempo com as deslocações; organização do tempo disponibilizado; equilíbrio entre trabalho/família; maior autonomia; menos pressão laboral; melhoria na qualidade vida e na capacidade de concentração; mais dedicação ao lazer; diminuição das conversas paralelas com os colegas de trabalho; aumento da produtividade; maior gestão do tempo; inexistência de supervisão; e, por último, maior probabilidade de não contrair uma doença.

7ª Secção - Desvantagem do Teletrabalho – constituída pelas seguintes perguntas que perfaz um total de dezanove perguntas: espaço profissional invadido; Distrações que possam advir de família ou tarefas domésticas; redução do espaço profissional; dificuldade na concentração; diminuição da eficiência no trabalho; Acréscimo de custos; sentimentos de solidão, ansiedade, depressão, stress; Isolamento social; oportunidade para regredir a progressão de carreira; aumento das horas trabalhadas; sentimentos de cansaço e exaustão; inexistência da legislação contratual; aparecimento de problemas musculoesqueléticos; distúrbios metabólicos; a não existência de supervisão por parte dos chefes ou líderes da empresa; a tecnologia disponível é limitada; a não existência de reconhecimento por parte do “chefe” e colegas de trabalho.

8ª Secção - O Meu Trabalho - com cinco perguntas incluídas, relacionadas com a caracterização do trabalho desenvolvido. A primeira questão debruça-se sobre a envolvimento com trabalho; a segunda com o grau de concentração exigido; a terceira se o trabalho exercido tem algum significado intrínseco e é essencial; a quarta pergunta facilidade seguir os planos e atingir os objetivos propostos pela empresa; e, por último caso, trabalho em demasia recebe alguma chamada de atenção da família ou amigo.

9ª Secção - Caracterização do Respondente - Constituída por questões de natureza sociodemográficos, relativamente ao género, idade, habilitações literárias, cargo ocupado, estado civil, vínculo contratual, profissão que executa, anos de trabalho na empresa ou instituição e cargo exercido.

A escala utilizada para dar resposta às secções 5, 6, 7 e 8, foi baseada na escala de Likert, onde os respondentes poderão optar por uma das seguintes respostas: 1) Discordam Totalmente, 2) Discordam, 3) Não Concordam nem Discordam, 4)

Concordam, 5) Concordam Totalmente. Na última pergunta da secção 5, não foi aplicada a escala, tendo em conta que a pergunta foi diferente, com a opção de resposta: regime de trabalho presencial, teletrabalho ou presencial ou misto.

3.3 Métodos Análise

Os questionários aplicados na recolha de dados para a realização da dissertação foram devidamente respondidos por 55 respondentes, o que corresponde na sua totalidade em termos de percentagem cerca de 75,3% do Universo inquirido.

Posteriormente, as respostas obtidas foram avaliadas através de medidas da estatística descritiva (variáveis cariz quantitativo) e distribuição de frequências (variáveis de cariz qualitativo). Os dados foram analisados através da ferramenta estatística SPSS 24 (Statistical Package for Social Sciences).

No capítulo seguinte, será realizada uma análise pormenorizada de todo o processo resultante do questionário aplicado, a fim de encontrar quais as concordâncias ou discordâncias com a teorias estabelecidas.

4. RESULTADOS OBTIDOS

4.1 Estudo de Caso na CST

Seguidamente apresenta-se a empresa alvo do Estudo de caso, Companhia Santomense de Telecomunicações e salienta-se que todas as informações apresentadas tiveram como fonte o Despacho nº 003/AD/2021, de 23 de fevereiro de 2021.

4.1.1 Breve Caraterização

A presente organização - Companhia Santomense de Telecomunicações (CST), iniciou a sua atividade comercial em 01 de janeiro de 1990, tendo surgido em 20 dezembro de 1989.

Tem como identidade o lema “O que fazemos e para onde vamos e o que partilhamos”.

A CST aposta no desenvolvimento do capital humano de forma sistemática, através de estratégias de gestão de desempenho e formação continua, nas várias divisões e principalmente nos lojistas nos processos e ferramentas digitais. O Gabinete Jurídico e de Recursos Humanos (GJRH) da CST, tem como objetivos atrair, preparar e reter talentos tentando relacionar os interesses dos colaboradores com os da própria empresa.

Este departamento de RH é constituído pela Diretora, e duas colaboradoras que ajudam e apoiam nas atividades realizadas no dia a dia.

4.1.2 Localização

Abreviadamente CST, tem como lema “*Sempre Juntos*”. O Edifício principal encontra-se localizado na - Avenida Marginal 12 de julho, São Tomé e Príncipe.



Fonte:

www.cst.st

4.1.3 Apresentação da Empresa

Para o desenvolvimento deste trabalho escolheu-se a CST. Esta escolha teve o intuito de a candidata desenvolver funções no Gabinete Jurídico e Recursos Humanos nessa organização.

Em relação aos seus colaboradores, a CST procura tratá-los com respeito e dignidade, com uma remuneração de acordo com as funções exercidas e condições de trabalho adequadas, que sejam seguras e não discriminatórias.

Uniformemente, apoia os seus colaboradores em algumas despesas tais como, a saúde e educação dos filhos em idade escolar. Incentivando à formação contínua e especialização, dando apoio aos seus quadros ferramentas capazes de rentabilizar o desenvolvimento individual.

Tendo uma política de remuneração e de incentivos, procura ter um misto de juventude e experiência motivada também para enfrentar os desafios que, não se centram apenas na concorrência, mas também, na satisfação de uma clientela que exige as mesmas tecnologias que vê no resto do mundo, apesar de não ter os mesmos recursos. Além disso, no que toca aos compromissos com os colaboradores, protege os princípios consagrados na Declaração Universal dos Direitos do Homem e convenções fundamentais da Organização Internacional do Trabalho, sobre o trabalho.

Em termos de diretores e chefes de divisão, desde os últimos dois anos têm-se apostado em formar líderes, que deverão ter a capacidade de combinar as suas habilidades, comportamentos e competências para o futuro, para que possam ser os

inspiradores dos colaboradores e estes por sua vez, se sintam cada vez mais motivados nas suas atividades.

No que toca aos colaboradores, definiu-se formações adaptadas às necessidades de cada um.

Os colaboradores da CST são cada vez mais apoiados pela empresa, para que pensem no futuro e ajudem a empresa a atingir os resultados, são um dos objetivos da empresa. O crescimento e a satisfação dos colaboradores são um dos objetivos da empresa.

A empresa CST têm cerca de 75 colaboradores, sendo alguns já efetivos e outros prestadores de serviços. A maioria dos efetivos encontram-se na Ilha de S. Tomé, existindo uma delegação regional na ilha do Príncipe, com cerca de 12 trabalhadores. A empresa tem capacidade de definir políticas de Recursos Humanos, mas depende de um cargo superior, o Administrador delegado.

O uso de ferramentas digitalizadas e tecnológicas de suporte, garantem uma melhoria no gerenciamento dos dados e da informação sobre a realidade dos colaboradores e no sistema de comunicação e de elaboração de memorandos, relatórios e análises sobre a realidade dos recursos humanos, isso vai fazer com que haja na organização:

- Melhoria da produtividade;
- Melhor resposta dos serviços;
- Decisões em dados e informação;
- Sistemas de partilha interno na organização;
- Capacidade de previsão;
- Melhoria do planeamento.

Na CST existem um conjunto de softwares especialmente criados para realização da gestão, de forma que haja uma conexão entre todos os departamentos, sendo alguns processos automatizados, tais como: contabilidade, financeiro, RH, vendas nas lojas, entre outros. As informações da empresa ficam guardadas para que possam ser compartilhadas com todas as áreas de interesse da empresa.

Os gestores da empresa são fundamentais na conceção e gestão da estratégia da empresa, uma vez que detêm quer funções de controlo e comando, quer tomadas de decisão, bem como de gestão das fronteiras com o exterior.

Além disso, também participam nas decisões importantes no que toca ao rumo a ser seguido e transformações necessárias, com os constrangimentos externos do macro ambiente económico, político, social e institucional, nomeadamente os relativos ao sistema de emprego local (definido pela articulação entre o sistema produtivo, o sistema

de relações profissionais e o sistema de ensino-formação) e à conjuntura económica e política.

Os gestores têm que ter presente, não só as especificidades, carências e potencialidades dos assalariados, como também as ofertas de emprego disponível no "mercado de trabalho" de modo, a conseguirem gerir da melhor forma possível as entradas e as saídas de efetivos. O Gabinete Jurídico e de Recursos Humanos da empresa deve estar sempre atento também às ofertas em termos de formações disponíveis e adequadas para que os colaboradores acompanhem as mudanças.

Em termos de recrutamento e seleção de pessoal na CST: escolhe-se o candidato com o perfil mais apropriado para preenchimento da vaga existente, levando em conta um conjunto de requisitos como as suas habilidades, comportamentos, as qualificações, os conhecimentos.

A maioria das técnicas usadas, são realizadas de acordo com a descrição e análise do cargo, como exemplos, a análise do currículo, provas escritas, entrevista individual com o candidato.

A empresa, normalmente, quando necessita de contratar algum colaborador para exercer na área pretendida, costuma recorrer aos serviços prestados da Empresa de "Múltiplos Serviços, Lda.", que é uma empresa que presta serviços a outras empresas, tentando garantir uma remuneração compatível com as funções e condições de trabalho adequadas, seguras e não discriminatórias.

Desta forma, permite criar para qualquer trabalhador da CST, uma expectativa de evolução profissional e salarial, com um quadro regulamentar de condições de progressão, definido não só em função de uma progressão constante e equilibrada a nível profissional, introduzindo forma de reconhecer, incentivar e premiar o mérito individual.

Na maioria das vezes, a motivação dos colaboradores vem da remuneração recebida pelo desempenho da sua função com eficiência. Na CST o salário é pago de acordo com o cargo ou atividade exercida. Essas informações precisam estar nitidamente definidas e claras para que os funcionários não se sintam lesados.

A Progressão Profissional CST, verifica-se:

- Após 4 anos de permanência num grau e depende de informação positiva da hierarquia do trabalhador baseada na apreciação da sua competência técnica, empenhamento profissional e assiduidade;
- Em casos de mérito profissional excecional, o tempo de progressão profissional poderá ser antecipado;
- Esta antecipação poderá efetuar-se, após o trabalhador ter completado metade do tempo mínimo de progressão fixado no número anterior;

- Sob proposta fundamentada da respetiva hierarquia, a decisão de antecipação do tempo de progressão, reconhecido por mérito profissional é da competência do Administrador-Delegado.

Os cargos de direção e de Chefia, dada a sua especificidade, não fazem parte do conjunto das categorias profissionais existentes e serão sempre exercidas e nomeadas com a incumbência de Direção e de Chefia, sendo abrangidos pelo mecanismo de progressão profissional; A Comissão de Serviço, pode cessar por iniciativa da companhia ou do titular do cargo para cada um dos seguintes níveis de Direção e de Chefia:

- Diretor;
- Divisão;
- Repartição;
- Serviço.

Recentemente a 11 de fevereiro de 2022, a empresa Visabeira Global conseguiu adquirir uma percentagem (51%), em ações da Companhia Santomense de Telecomunicações (CST). Sendo uma operadora de capital misto, representada sob forma Sociedade Anónima e responsabilidade Limitada é considerada como uma operadora Global de telecomunicações do país.

A Visabeira Global, também uma empresa com um currículo alargado na área das telecomunicações que vai desde, à manutenção de redes fixas e móveis de última geração e sua instalação, reforçando a sua posição como operadora de telecomunicações no mundo lusófono, juntando a participação na CST em São Tomé e Príncipe, com outras participações, como em Angola e Moçambique.

A CST é um operador global de telecomunicações, sob forma de Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada, de capital misto onde recentemente em 11 de fevereiro de 2022, a empresa Visabeira Global adquiriu 51% das ações da Companhia Santomense de Telecomunicações (CST), que anteriormente eram detidas pela Africatel Holding B.V. Os restantes 49% da empresa continuam a ser detidos pelo Estado Santomense.

A entrada da Visabeira Global no capital da CST, é a garantia da participação na operação de uma empresa com um vasto currículo na área das telecomunicações, desde o projeto à construção, da instalação à manutenção de redes fixas e móveis, incluindo redes de última geração. Este fato reforçou, a sua posição como operadora de telecomunicações no mundo lusófono, juntando a participação na CST em São Tomé e Príncipe, às participações que detém na TV Cabo Moçambique e TV Cabo Angola.

Através das suas participadas, desenvolve uma postura de serviço global, transversalmente adotada por todas as suas marcas nos diferentes mercados e geografias. Tem uma forte presença no continente europeu em países tais como: Alemanha, Bélgica, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos da América, Itália, França, Portugal, Reino Unido, Suécia e continente africano-Angola, Moçambique, Marrocos.

Com uma quota de mercado de 100% no serviço fixo e 83% na rede móvel, a CST em todo o território nacional soma um total de 12 lojas oficiais e conta com 800 pontos de venda, assegurando assim que 93% da população possa usufruir da Internet.

A CST, detém participações no consórcio do cabo submarino 74,5%, que faz a ligação entre a África Ocidental à Europa.

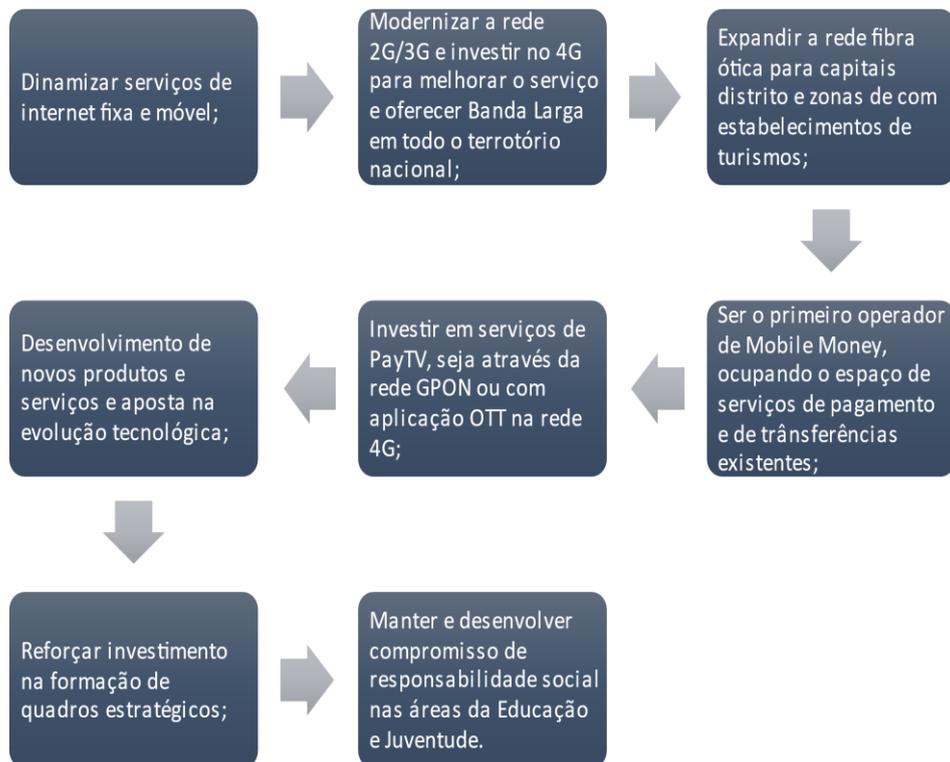
Oferece também, oportunidades de trabalho a muitos jovens (principalmente aos estudantes-trabalhadores), contribuindo na redução da taxa de desemprego.

Como Órgãos Sociais, apresentam-se da seguinte forma: a) Assembleia Geral, b) Conselho de Administração (Comissão Executiva), c) Conselho Fiscal (Presidente). Com interesses gerais, princípios para o crescimento sustentável, a empresa tem demonstrado possuir uma tremenda flexibilidade e dinamismo na sociedade nacional. Esta operadora abrange todo o território, com responsabilidades para com a população, na categoria de liderança.

O esforço da empresa tem sido recompensado com o reconhecimento público. Em 2019 na edição do Prémio, Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa), foi atribuída ao Administrador-Delegado da CST, Jorge Manuel Sousa Frazão, em Maputo, Moçambique.

Com a entrada da Visabeira Global na CST, os principais eixos estratégicos são (Quadro 3):

Quadro 3: Eixos Estratégicos Da Empresa Visabeira

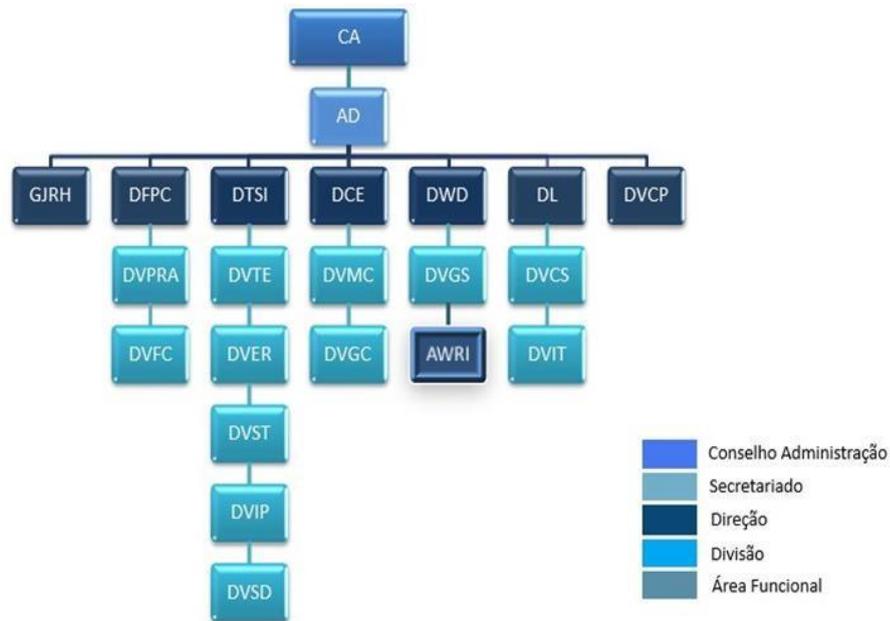


Fonte: Elaboração Própria

4.1.4 O Organigrama

A CST encontra-se organizada em diferentes setores de acordo com o indicado no Organigrama em vigor (ver figura 1), atualizado e aprovado pelo Administrador-Delegado (AD), em 23/02/2021 (Estrutura Orgânica, despacho nº 003/AD/2021, p.42, fevereiro, 2021).

Figura 1- Organigrama Da Companhia Santomense de Telecomunicações (CST)



Fonte: Elaboração Própria adaptado conforme o Despacho nº 003/AD/2021 da CST

O Organigrama é composto por vários sectores e suas respectivas designações conforme consta no quadro 4.

Quadro 4 - Sectores de Atividades da CST

DESIGNAÇÃO	SIGLA
Conselho Administrativo	CA
Área de Secretariado	AD/SEC
Gabinete Jurídico Recursos Humanos	GJRH
Direção Financeira, Planeamento Controlo:	
- Divisão Finanças Contabilidade	DFPC
- Divisão de Planeamento e Controlo Revenue Assurance	DFPC/DVFC DFPC/DVPRA
Direção de Logística:	
- Divisão de Compras, Gestão de Stocks e Armazéns	DL
- Divisão de Imobiliário e Transportes	DL/DVCS DL/DVIT
Direção Customer Experience:	
- Divisão de Atendimento e Vendas	DCE
- Divisão de Gestão de Clientes	DCE/DVAV DCE/DVGC DCE/DVMC
- Divisão de Marketing e Comunicação	
Direção de Wholesale e Desenvolvimento do Negócio:	
- Divisão de Gestão de Serviços	DWD
- Área Funcional de Wholesale e Roaming Internacional	DWD/DVGS DWD/AWR
Direção Técnica e de Sistemas de Informação:	
- Divisão de Sistemas de Telecomunicações	DTSI
- Divisão de Exploração de Rede	DTSI/DVST DTSI/DVER DTSI/DVTE DTSI/DVSD DTSI/DVIP
- Divisão de Transmissão e Energia	
- Divisão de Sistemas e Desenvolvimento	
- Divisão de Sistemas IP	
Divisão Comercial do Príncipe	AD/DVCP

Fonte: Elaboração Própria adaptado conforme o Despacho nº 003/AD/2021 da CST

4.1.5 Missão, Visão e Valores

Os pontos estratégicos definidos pela CST, para o seu negócio foram: 1) Missão - construir pontes, aproximar as pessoas e conduzir a informação, valores, conhecimento, prosperidade, sentimentos, criação de valor; 2) A sua Visão - unificar e liderar a indústria nacional da informação e tornar-se a referência africana na construção de uma sociedade baseada na informação e no conhecimento. Os seus Princípios assentam, na justiça, honestidade (principalmente para com o cliente), clareza, verdade sobre os princípios morais, compromisso e cooperação.

4.2 Variáveis Sociodemográficas

O questionário realizado teve 55 respostas válidas que correspondem a uma população de 73 respondentes. No entanto, apenas 32 respostas foram consideradas completas e válidas, pois os respondentes referiram que vivenciaram o regime de teletrabalho, conforme a Tabela 1 (verificar igualmente o apêndice 2, referente às tabelas 1,2,3,4 e 5).

Tabela nº 1 - Variáveis Sociodemográficas

Fator	Grupo	N	%
Género	Masculino	22	68,8%
	Feminino	10	31,3%
Não foram considerados 23			
Habilitações Literárias	Licenciatura	20	62,5%
	Mestrado	6	18,8%
	Ensino Secundário	5	15,6%
	Doutoramento	1	3,15%
Cargo que ocupa	Trabalhador	20	62,5%
	Chefia intermédia	8	25,0%
	Direção	4	12,5%
Estado Civil	Solteiro	16	50,0%
	Casado	12	37,5%
	União de fato	3	9,4%
	Outro	1	3,1%
Vínculo Contratual	Contrato por tempo indeterminado	20	62,5%
	Contrato a termo	10	31,3%
	Outro	1	3,1%

Fonte: Elaboração Própria

Portanto, a maioria dos colaboradores são licenciados existindo apenas 1 doutorado. No que toca ao ensino secundário, temos uma amostra de 5 respondentes.

Em termos de cargo, denota-se que na sua maioria são trabalhadores que responderam ao questionário, 8 com cargo de chefia intermédia e 4 no cargo de direção.

Na sua maioria são trabalhadores solteiros (16), 12 colaboradores casados e 3 em união de facto.

No que diz respeito ao vínculo contratual, pode-se verificar que na empresa CST, a maioria permanece com contrato a termo indeterminado (20), 10 colaboradores com contrato a termo.

Tabela nº 2 – Análise das Variáveis: Idade, Anos de Trabalho, Experiência Profissional

Item	N	Mínimo	Máximo	Média	Padrão Desvio	Variância
Idade	32	27	57	42,91	8.038	64.604
Há quanto tempo (anos) trabalha nesta instituição/empresa?	30	2	35	16,30	7.512	56.424
Indique a sua experiência profissional, em anos:	23	4	35	16,78	7.903	62.451
N válido (lista)	22					

Fonte: Adaptado por Descriptive Statistics

No que se refere à Tabela 2 (verificar igualmente apêndice 2, Tabela 6), para a idade máxima dos respondentes é de 57 anos, estes possuem um máximo de 35 anos de serviço efetivo na empresa, com uma experiência profissional de 35 anos.

Em geral, a variável idade tem uma variância de 64,604, enquanto o tempo de trabalho na empresa agregou uma variância de 56,424. Tão diferente da experiência profissional atingiu uma variância de 62,4451.

Para a variável idade, foram consideradas inquiridas 32 colaboradores, somente 30 participantes quanto a tempo de trabalho na empresa e 23 profissionais responderam quanto à sua experiência profissional em anos, mas para o estudo foram considerados válidos na lista 22 colaboradores.

4.3 Variáveis Referentes à Motivação e ao Teletrabalho

4.3.1 Motivação

Da distribuição das variáveis referentes à motivação conforme a Tabela 3 (ver igualmente Apêndice nº2, tabelas 7,8,9) abaixo indicada, verifica-se que da análise dos resultados obtidos relativamente à motivação em regime de teletrabalho da empresa CST, 13 respondentes sentiram-se mais motivados em teletrabalho. No que que toca à questão de sentir-se mais stressado ou irritado, verifica-se que, de um modo geral, a maioria discordou (17).

Tabela nº 3 - Distribuição das Variáveis referentes à Motivação em Teletrabalho

Questões	Frequências	
	Discordâncias	Concordâncias
1. Sinto-me (ou senti-me) mais motivado em teletrabalho	6	13
2. Sinto-me (ou senti-me) mais stressado(a) e irritado(a) em regime teletrabalho	17	8
3. Trabalho (ou trabalhava) mais em teletrabalho	12	10

Fonte: Elaboração Própria

Em relação ao trabalho propriamente dito, 12 respondentes discordaram no que toca a terem trabalhado mais em teletrabalho e, em contrapartida, 10 respondentes que concordaram que trabalharam mais em teletrabalho, o que quer dizer que em termos de discordâncias e concordâncias não houve muita diferença (2), ou seja, o teletrabalho não provocou alterações significativas na motivação dos respondentes no que concerne à questão de trabalhar mais horas.

Em termo gerais, houve impactos positivos no emprego de regime teletrabalho, como se pode ainda notar, na tabela 3 em relação a tempo de permanência e motivação dos colaboradores (Chiavenato, 1999).

Em relação às perguntas 1 e 2, verifica-se que mesmo com a pandemia e com o regime estabelecido, os colaboradores em termos de motivação e irritabilidade ou stress, não houve grandes alterações, o que corrobora o estudo de Nohara, Acevedo, Ribeiro et al. (2010).

Portanto, isso significa que o regime de teletrabalho trouxe um maior sentimento de motivação entre os colaboradores, tendo em conta com introdução de teletrabalho na empresa diminuiu o nível de stress e irritação. O maior número de discordâncias poderá ser sinal de aumento da motivação dos colaboradores.

4.3.2 Teletrabalho

Conforme o gráfico 3 (ver também apêndice 2, tabela 10), as questões relacionadas às horas semanalmente trabalhadas, verifica-se que a maioria dos trabalhadores trabalhavam menos de 40 horas semanais, cerca de 14 colaboradores em regime de teletrabalho, somente 8 colaboradores trabalhavam mais de 40 horas, isso implica que 40 horas realizadas por cerca de 10 trabalhadores em teletrabalho.

Gráfico nº 1 – Distribuição de frequência das questões do teletrabalhador em relação às horas semanalmente trabalhadas.



Fonte: Elaboração Própria

Isto significa que o colaborador, mesmo se encontrando em regime de teletrabalho, manteve o foco na sua função ou cargo, levando-o por vezes a realizar mais horas de trabalho que presencialmente, tal como se pode observar no estudo de Babú (2017).

4.3.3 Distribuição de Frequência das Questões do Teletrabalhador quanto à Importância da Função Exercida

Para os resultados obtidos e de acordo com a Tabela 4 (ver também apêndice 2 - tabelas 11,12,13,14 e 15), quanto a regime de teletrabalhador em relação a seu trabalho obtiveram-se resultados de concordâncias estreitamente satisfatórias, tendo em conta que pelo menos 29 colaboradores se sentem envolvidos com aquilo que fazem, diferente de 30 colaboradores dizem que o seu trabalho exige concentração.

Quanto à questão acerca do significado intrínseco ser essencial para os colaboradores, 29 respondentes mostraram concordância. Registou-se que 1 colaborador, discordou relativamente à questão da facilidade dos seus planos e concretização de objetivos propostos, onde 28 colaboradores deram respostas concordantes.

Para a pergunta número 5, verifica-se que a família e amigos tiveram uma forte influência, quanto ao trabalhar em demasiado (19 respostas concordantes).

Tabela 4 - Distribuição de frequência das questões do teletrabalhador em relação ao trabalho

Questões	Frequências	
	Discordância	Concordância
O meu Trabalho:		
1. Sinto-me muito envolvido com o meu trabalho	–	29
2. O meu trabalho exige concentração	–	30
3. O meu trabalho tem um significado intrínseco e é essencial para mim	–	29
4. Para mim, facilmente atinjo os planos e os objetivos propostos	1	28
5. A família / amigos avisam-me que estou a trabalhar demasiado	5	19

Fonte: Elaboração Própria

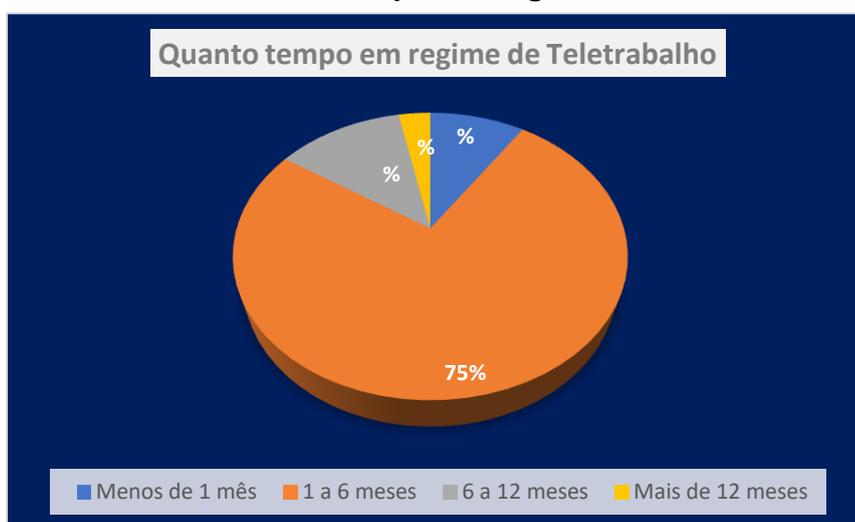
Maslow (1943) afirma que, colaboradores motivados e produtivos, indo ao encontro dos objetivos da própria empresa, quer dizer que as necessidades sociais e de estima estão sendo saciadas. Também para McClelland (1961) - baseada na compreensão dos fatores intrínsecos dos indivíduos, que os levam a comportarem-se de determinada forma.

4.3.4 Distribuição de frequência das questões em relação à permanência em regime de teletrabalho

Como se pode observar no gráfico 2 (ver também apêndice 2 - tabelas 16), em menos de 1 mês cerca de 9,4% dos colaboradores permaneceram em regime de teletrabalho, em comparação a 1 a 6 meses foram cerca de 75% de colaboradores.

De 6 a 12 meses de trabalho pelo menos 12,5% de colaboradores utilizam em tempo o regime de teletrabalho, por último, em mais de 12 meses ocorreram 3,1% de colaboradores aproveitavam seu tempo de serviço em regime de teletrabalho.

Gráfico nº 2 - Quanto tempo em Regime Teletrabalho

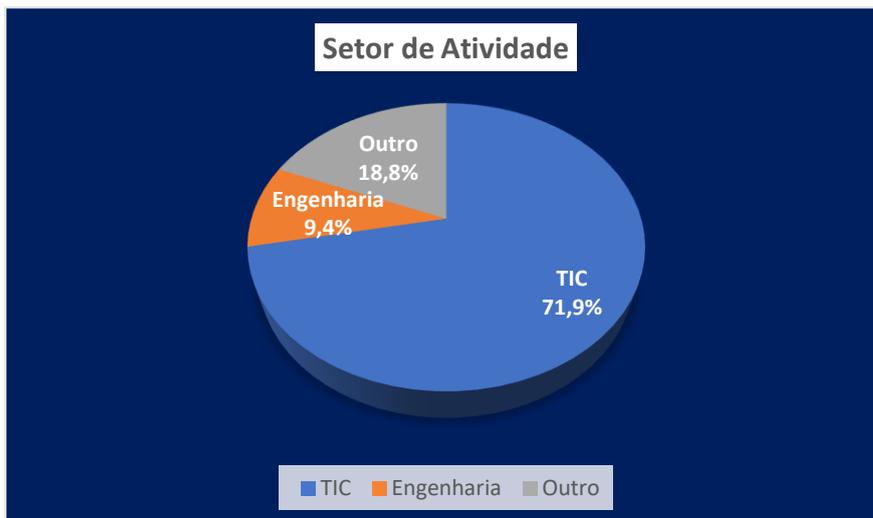


Fonte: Elaboração Própria

4.3.5 Distribuição de Frequência das Questões do Teletrabalhador quanto ao Setor de Atividade em Teletrabalho

Em questões de sector de atividade, conforme o gráfico 3 (ver também apêndice 2 - tabela 17), na área de Engenharia possuem cerca de 9,4 %, no que se refere às de Tecnologias de Informação Comunicação com uma percentagem 71,9 %, para Outras áreas possuem 18,8 %.

Gráfico nº 3 - Sector de Atividade



4.3.6 Distribuição de frequência das questões relacionadas das Vantagens e Desvantagens Quanto ao Teletrabalho

Em relação às vantagens que resultam do teletrabalho e como nos mostra a Tabela 5 (ver igualmente apêndice 2 - tabela 18), relativamente à primeira questão, 27 respondentes discordaram com a flexibilização do horário de trabalho e 3 discordou.

Houve uma redução de custo em termos de alimentação, vestuários e deslocações concordância 17 e discordância 8.

Em termos da diminuição do Stress causado pelo engarrafamento no trânsito verificam-se 12 concordâncias e 13 discordâncias.

Na Diminuição das relações conflitantes no trabalho que levam ao stress ocorreu uma concordância de 10 e discordância 13 colaboradores, enquanto melhoria da qualidade de vida a discordância 11 e concordância 9.

Em relação a poupança de tempo com as deslocações verificaram 4 discordâncias e 25 concordâncias, para organização do tempo 3 discordâncias e 15 concordâncias.

No que concerne, entre o equilíbrio trabalho e família são pelo menos 5 discordâncias e 23 concordâncias, com uma autonomia de 22 concordâncias e 3 discordâncias. Na redução da pressão laboral ocorreram 8 discordâncias e 13 concordâncias, quanto a melhoria da vida social existe uma igualdade de 13 entre concordâncias e discordância.

Para uma maior capacidade de concentração discordâncias 13 e concordâncias 12, por outro lado, na maior dedicação ao lazer a concordância atinge um valor 17 e 7 discordâncias, em relação à diminuição de conversas paralelas por parte dos colegas de trabalho tem uma discordância de 5 e concordância 18.

Em termos de aumento da produtividade laboral existem uma maior discordância de 13 com uma concordância de 10, mas a gestão do tempo ocupa uma vantagem de 20 concordâncias para 6 discordâncias, as discordâncias de alta de supervisão ultrapassaram com 15 discordâncias em relação a concordância de 8 respostas, entretanto, em termos de redução da exposição ao risco de contrair uma doença tem uma concordância de 26 maior que a discordância de 1 resposta.

Tabela nº5 - Distribuição das Frequências entre as Discordâncias e Concordâncias em relação às Vantagens do Teletrabalho

Vantagens do Teletrabalho		
Questões	Distribuição Frequências	
	Discordâncias	Concordâncias
O Teletrabalho é vantajoso devido a:		
1. Flexibilidade horária	3	27
2. Redução de custos (alimentação, vestuário e deslocações)	8	17
3. Diminuição do Stress causado pelo engarrafamento no trânsito	12	13
4. Diminuição das relações conflituantes no trabalho que levam ao stress	13	10
5. Melhoria da qualidade de vida	11	9
6. Poupança de tempo com as deslocações	4	25
7. Organização do tempo	3	15
9. Equilíbrio entre trabalho e família	5	23
10. Autonomia	3	22
11. Redução da pressão laboral	8	13
12. Melhoria da vida social	13	13
13. Maior capacidade de concentração	13	12
14. Maior dedicação ao lazer	7	17
15. Diminuição da perturbação por parte de colegas de trabalho em termos de conversas paralelas	5	18
16. Aumento da produtividade laboral	13	10
17. Gestão do tempo	6	20
18. Falta de supervisão	15	8
19. Redução da exposição ao risco de contrair uma doença	1	26

Fonte: Elaboração Própria

No que concerne às questões entre as Discordâncias e Concordâncias em relação às Desvantagens do Teletrabalho, verifica-se conforme a Tabela 6 (ver igualmente apêndice 2 - Tabela 19), os seguintes resultados obtidos:

Tabela nº 6 - Distribuição das Frequências entre as Discordâncias e Concordâncias em relação às Desvantagens do Teletrabalho

Desvantagens do Teletrabalho		
Questões	Distribuição Frequências	
O Teletrabalho não é vantagoso devido a:	Discordâncias	Concordâncias
1. Invasão espaço profissional (por exemplo pela família)	7	19
2. Distrações oriundas da família e tarefas domésticas	8	19
3. Espaço Profissional reduzido	7	21
4. Dificuldades de concentração	12	14
5. Decréscimo da eficiência no trabalho	15	9
6. Aumento de custos (por exemplo eletricidade)	8	20
7. Sentimentos de solidão	15	8
9. Sentimentos de ansiedade	16	7
10. Sentimentos de depressão	19	4
11. Stress	17	8
12. Isolamento Social	10	12
13. Redução de oportunidades de progressão de carreira	14	10
14. Trabalhar mais horas que o suposto	9	19
15. Sentimentos de cansaço e exaustão	15	9
16. Falta de Legislação contratual	7	10
17. Problemas musculoesqueléticos	11	8
18. Distúrbios metabólicos	13	6
19. Falta de supervisão	12	12
20. Limitação da tecnologia disponível	15	9
21. Falta de reconhecimento por parte do "chefe"	18	4
22. Falta de reconhecimento por parte dos colegas de trabalho	14	7

Fonte: Elaboração Própria

Com o teletrabalho muitos trabalhadores viram o seu espaço profissional reduzido, ocorrendo uma concordância de 19 e uma discordância de 7 respostas. Em termos de invasão do seu espaço profissional também se verifica uma discordância de 8 respostas em contrapartida temos uma concordância de 19.

Na questão referente às distrações oriundas por familiares e das tarefas domésticas verifica-se um total de 7 discordâncias e 21 concordâncias.

As despesas fixas como, eletricidade, água, gás e internet os colaboradores registaram um total de concordâncias 20 respostas e 8 discordâncias.

Para a maioria dos colaboradores, discordam que o teletrabalho trouxe sentimentos de ansiedade (16), solidão (15), depressão (19), stress (17) e isolamento social, distúrbios metabólicos (13), tendo concordado que em termos de isolamento social aumentou (12), respostas. Este isolamento deve-se, provavelmente, à falta de convívio com os colegas e a dispersão com as próprias equipes trabalho.

Em termos de saúde, verifica-se um total de concordâncias 14 respostas e discordâncias 12 respostas. Para as dificuldades de concentração, temos 14 concordâncias e 12 discordâncias. Problemas musculoesqueléticos, a maioria dos colaboradores discordou 11. No que toca se trabalhou mais horas em teletrabalho que o suposto 19 concordaram e 9 discordaram.

Mesmo assim, os colaboradores sentiram que não houve falta de reconhecimento por parte do chefe com um total de 18 discordâncias e 4 concordâncias, por parte dos colegas de trabalho 14 discordâncias e 7 concordâncias. O feedback dos chefes tornou-se importante pois ajudaram na motivação dos colaboradores para o desempenho das suas funções.

A comunicação entre as chefias e seus funcionários fortalece os laços e as relações entre eles, mesmo em teletrabalho, conduzindo a um clima agradável para o desempenho das atividades.

Para a tecnologia disponível, obteve-se um total de 15 discordâncias e 9 concordâncias, o que quer dizer que a empresa disponibilizou os equipamentos necessários para que cada colaborador realizasse o seu trabalho, de forma a não ser prejudicado e nem trazer prejuízos para a empresa.

Por fim, em termos de diminuição das oportunidades que levam à progressão na carreira profissional, constata-se 14 discordâncias e 7 concordâncias, quer dizer que relativamente às oportunidades de evolução de carreira os colaboradores, não depositaram qualquer impedimento para tal.

5. CONCLUSÃO

A presente dissertação tinha como propósitos essenciais:

- 1) Nomear as diferentes razões que motivam os colaboradores, tanto a nível do trabalho presencial e teletrabalho na empresa telecomunicações;
- 2) identificar o nível motivacional dos colaboradores no trabalho presencial e no teletrabalho; 3) analisar como a motivação contribui para a realização das funções na organização.

Conforme o inquérito realizado, para uma amostra de 32 colaboradores, verifica-se que os resultados obtidos vão em concordância com as várias teorias de alguns autores descritos nesta dissertação, acerca da motivação, as vantagens do teletrabalho e suas desvantagens: Barros e Silva (2010); Carnicer e Sánchez Pérez (2007); Chiavenato (1999); Hunter, Rubino e Hunter (2018); Rodrigues (2011) e Serra (2010).

No que toca à motivação dos colaboradores e pelos resultados obtidos, contribuíram positivamente para que a produtividade aumentasse. Sendo esta um fator crucial, pois sem ela não conseguimos trabalhar no nosso dia a dia, pois cada um é motivado de forma diferente, ou seja, o que é satisfatório para um poderá não ser para outro.

Segundo Frank e Lewis (2004), uma única teoria não chegaria para explicar os vários comportamentos existentes dentro das organizações.

Sabemos que o teletrabalho veio para ficar e continuam a ser estudadas formas de aperfeiçoamento deste tipo de regime para que em termos de produtividade não traga prejuízos à própria empresa/instituição.

Quanto aos fatores motivacionais intrínsecos, são de extrema importância para a realização das funções em regime de teletrabalho. Para (Herzberg, 1964, 1968) na sua teoria, considera como sendo fatores intrínsecos, todo o trabalho subjacente à realização do próprio trabalho, como exemplo disso, temos autonomia para a execução do próprio trabalho, busca do desenvolvimento pessoal e profissional, o reconhecimento pelos colegas de trabalhos, entre outros.

Quanto ao posicionamento da empresa CST na adaptação ao teletrabalho e conforme os resultados, verificam-se algumas vantagens, que é o caso da produtividade que aumentou e os custos diminuíram (Costa, 2013; Nogueira & Patini, 2012).

De uma forma geral, os respondentes apontaram mais vantagens do que desvantagens. Como exemplos temos: flexibilidade no horário, redução de custos, poupança nas

deslocações, autonomia, equilíbrio entre trabalho e família, gestão do tempo e diminuição do risco de contrair uma doença. Estas vantagens são também identificadas

por outros autores, nomeadamente Carnicer e Sánchez, Lenuzza, Pérez (2007); Serra (2010); Cardoso e Grisci (2014).

Para as desvantagens, em termos de concordâncias, são de destacar: invasão do espaço profissional, distrações oriundas da família e tarefas domésticas, espaço profissional reduzido, aumento do custo (eletricidade) e trabalhar mais horas que o suposto.

Tal como nas vantagens, também as desvantagens identificadas já tinham sido sinalizadas por outros autores, por exemplo: Glass e Noonan (2014), Rodrigues (2010) e Serra (2010).

O teletrabalho na CST, independentemente de ter sido obrigatório como em qualquer parte do mundo, registou uma reação positiva por parte dos colaboradores.

Relativamente à adoção do teletrabalho no futuro, a maioria dos colaboradores gostaria de ter um equilíbrio entre o trabalho presencial e o teletrabalho, ou seja, gostariam que a empresa optasse pelo regime misto.

Na Legislação Contratual, também se tem verificado alterações ao longo destes 3 anos, em que a pandemia além de ter diminuído permanece na nossa sociedade, mesmo assim não temos certezas quanto ao futuro no que toca ao teletrabalhador.

Em síntese, de uma forma geral, os resultados obtidos permitem alcançar os objetivos específicos referidos e também vão ao encontro do que é referido pelos autores ao longo da dissertação.

Tratando-se de uma empresa de telecomunicações importa frisar que nem todas as atividades podem realizar-se à distância. Tal facto, iria repercutir no descontentamento da maioria dos clientes e nos lucros da empresa, uma vez que a internet hoje em dia é um bem precioso para o nosso dia a dia, o que significa que os engenheiros, técnicos e vendedores são a aposta da empresa para o futuro, quer seja em teletrabalho ou presencial.

Deve-se ter em conta um equilíbrio entre as vantagens e desvantagens para que ambas as partes saiam a ganhar.

As dificuldades encontradas bem como as limitações ao longo do percurso do estudo, temos em primeiro lugar a escassez de bibliografia. Seguidamente, o inquérito por questionário que numa primeira fase em março 2022, não foi atingido o número de respostas

possíveis do total da amostra (n=73) em estudo, dificultando assim passar para a fase seguinte, que desta forma seria a entrevista a alguns Líderes da empresa que infelizmente também não se realizou.

Quanto a investigações futuras e tendo havido limitações na pesquisa, pretende-se que no futuro possa ser analisado outras variáveis com maior número de correlações ou cruzamento de dados, para melhor compreensão da motivação em teletrabalho.

Por outro lado, recomenda-se a implementação de um plano de ação, bem como uma legislação contratual acerca do regime de teletrabalho na empresa.

Além disso, a realização de pesquisas em outros países, de modo a ter uma ideia mais aprofundada do teletrabalho, permitindo assim fazer uma análise comparativa entre as empresas do mesmo ramo de atividade ou em setores de atividades diferentes.

Outra possível investigação é fazer o mesmo estudo após a crise pandémica e averiguar se os níveis de motivação se mantiveram.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorim, V., Sliusarenko, A., & Bernardes, Ó. (2021). *A Flexibilização do Trabalho no Contexto da Pandemia SARS-CoV-2: O Caso do Teletrabalho em Portugal* European Journal of Applied Business Management, 7(2), 36-59;
- Barros, A. M., & Silva, J. R. G. D. (2010). *Percepções dos Indivíduos sobre as Consequências do Teletrabalho na Configuração Home-Office: estudo de caso na Shell Brasil*. *CADERNOS Ebape. br*, 8,71-91.
- Bortolozo, A., & Santana, D. D. (2011). *Qualidade de Vida no Trabalho: os fatores que melhoram a qualidade de vida no trabalho*. 1º Simpósio Nacional de Iniciação Científica.
- Bueno, M. (2002). *As Teorias de Motivação Humana e sua Contribuição para a Empresa Humanizada: um tributo a Abraham Maslow*. *Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão*, 6.
- Coenen, M., & Kok, R. A. (2014). *Workplace Flexibility and New Product Development Performance: The role of telework and flexible work schedules*. *European Management Journal*, 32(4), 564-576.
- Chiavenato, I., & De Pessoas, G. (1999). *O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. Rio de Janeiro: Campus.
- Crewson, P. E. (1997). *Motivação no Serviço Público: Construindo evidências empíricas de incidência e efeito*. *Revista de pesquisa e teoria da administração pública*, 7(4), 499-518.
- Dahlstrom, T. R. (2013). *Telecommuting and Leadership Style*. *Public Personnel Management*, 42(3), 438-451.
- de Almeida, D. M., Alves, V. W. S., Lopes, L. F. D., Ibdaiwi, T. K. R., & dos Santos Nogueira, V. (2021). *Teletrabalho: Docentes se Reinventando em Tempos de Pandemia*. *Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho)*, 18(3), 148-170.
- Despacho n.º 003/AD/2021. Companhia Santomense de Telecomunicações. (2021, 02, 23). *Estrutura Orgânica*, p 1-42.
- Da Costa, I. D. S. A (2013). *Controlo em Novas Formas de Trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si*. *Cadernos Ebape. br*, 11(3),462-474.
- Frank, S. A. & Lewis, G. B. (2004). *Government Employees: working hard or hardly working?* *American Review of Public Administration*, 34(1), 36-51.
- Grisci, C. L. I., & Cardoso, J. (2014). *Experimentação do Tempo e Estilo de Vida em Contexto de Trabalho Imaterial*. *Cadernos EBAPE .BR*, 12(4), 851-865.

- Lenuzza, L. M. E. (2014). *Teletrabalho: a tecnologia gerando uma nova forma de trabalho*.
- Verde, L. (1997). *Livro Verde para a Sociedade da Informação em Portugal*. Missão para a Sociedade de Informação, Ministério da Ciência e da Tecnologia. Lisboa, Graforim.
- Losekann, R. G. C. B., & Mourão, H. C. (2020). *Desafios do Teletrabalho na Pandemia COVID-19: quando o home vira office*. *Caderno de Administração*, 28, 71-75.
- Nohara, J. J., Acevedo, C. R., Ribeiro, A. F., & da Silva, M.M. (2010). *O Teletrabalho na Percepção dos Teletrabalhadores*. *INMR - Innovation & Management Review*, 7(2), 150-170.
- Noonan, M. C., Vidro, J. L. (2012). *A Dura Verdade sobre o Teletrabalho*. *Laboratório Mensal Rev.*, 135, 38.
- Bustos Ordoñez, D. (2012). *Sobre a Subjetividade e (Tele) trabalho: Uma Revisão Crítica*. *Revista de Estudios Sociales*, (44), 181-196.
- Pérez, M. P., Sánchez, A. M.; & de Luis Carnicer, M. P. (2002). *Benefits and Barriers of Telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy*. *Technovation*, 22(12), 775-783.
- Rabelo, A. (2002). *Quais as Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho e das Organizações Virtuais na era da Informação? Revista de Administração FACES Journal*.
- Rodrigues, A. C. B. (2011). *Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho*. USP. São Paulo, Brasil.
- Sakuda, L. O., & Vasconcelos, F. D. C. (2005). *Teletrabalho: desafios e perspectivas*. *Organizações & Sociedade*, 12, 39-49.
- Serra, J. P. (2010). *O Teletrabalho: conceito e implicações*.
- SEHN, C. (2005). *A Motivação Dentro da Motivação do Grupo Accor: ferramenta de comunicação interna como meio motivacional nas organizações*. São Paulo.
- Filardi, F., Castro, R. M. P., & Zanini, M. T. F. (2020). *Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: análise das experiências do Serpo e da Receita Federal*. *Cadernos Ebape. br*, 18, 28 -46.
- Tose, M. G. L. (2005). *Teletrabalho: a prática do trabalho e a organização subjetiva dos seus agentes*.
- Tremblay, D. G. (2002). *Organização e Satisfação no Contexto do Teletrabalho*. *Revista de Administração de Empresas*, 42, 54-65.

- Tremblay, D. G. (2002). *Balancing Work and Family with Telework?* Organizational issues and challenges for women and managers. *Women in Management Review*, 17(3/4), 157-170.
- Vroom, V. (1964). *Trabalho e Motivação*. Nova Iorque, NY: Wiley.
- White, A., & Mueller, F. (2009). 'I could be dead for two weeks and my boss would never know': *Telework and the Politics of Representation*. *New Technology, Work and Employment*, 24(2), 131-143.

Apêndice 1 – Documentos Recolhidos

Inquérito por Questionário



Motivação face ao teletrabalho

Este estudo insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão, Especialização em Recursos Humanos, da Universidade de Évora, em parceria com Universidade de São Tomé e Príncipe.

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

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

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

Por favor, colabore conosco, preenchendo este questionário.

Muito Obrigada!

A Equipa de investigação está fortemente empenhada em respeitar a privacidade dos respondentes, atuando em conformidade com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) e demais legislação nacional portuguesa a este respeito em vigor.

As informações recolhidas serão armazenadas em arquivo próprio, salvaguardando todas as questões técnicas, administrativas e de gestão subjacentes, incluindo controlo de acessos.

Os responsáveis pelo tratamento dos dados recolhidos são as pessoas envolvidas na investigação: Prof.^a Doutora Margarida Saraiva (Orientadora), Prof.^a Doutora Andreia Dionísio (Co-Orientadora) e Dr.^a Rosa Nunes (Mestranda), estando disponíveis para qualquer esclarecimento, através do seguinte endereço de correio eletrónico:

fofanunes@hotmail.com (Rosa Nunes).

*Obrigatório

MOTIVAÇÃO em TELETRABALHO

Assinale, por favor, a opção correspondente à sua resposta



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

1 2 3 4 5
Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

1 2 3 4 5
Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

1 2 3 4 5
Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

Ajudo (ou ajudei) os colegas de trabalho *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

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

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

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

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

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

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

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

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Qual a sua preferência? *

- Trabalho presencial
- Teletrabalho
- Regime Misto

[Anterior](#)

[Seguinte](#)

[Limpar formulário](#)

VANTAGENS do Teletrabalho

Assinale, por favor, a opção correspondente à sua resposta



O teletrabalho É VANTAJOSO devido à...

	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Discordo Nem Concordo	Concordo	Concordo Totalmente
Flexibilidade de horário	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução de custos (alimentação, vestuário e deslocações)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução do stress provocado pelo congestionamento de trânsito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução do stress provocado por relações conflituantes no trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhoria da qualidade de vida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Poupança de tempo com as deslocações	<input type="radio"/>				
Organização do tempo	<input type="radio"/>				
Equilíbrio entre trabalho e família	<input type="radio"/>				
Autonomia	<input type="radio"/>				
Redução da pressão laboral	<input type="radio"/>				
Melhoria da vida social	<input type="radio"/>				
Maior capacidade de concentração	<input type="radio"/>				
Maior dedicação ao lazer	<input type="radio"/>				
Menor interferência dos colegas de trabalho com conversas paralelas	<input type="radio"/>				
Aumento da produtividade laboral	<input type="radio"/>				
Gestão do tempo	<input type="radio"/>				
Falta de supervisão	<input type="radio"/>				
Redução da exposição ao risco de contrair uma doença	<input type="radio"/>				

[Anterior](#)

[Seguinte](#)

[Limpar formulário](#)

DESVANTAGENS do Teletrabalho

Assinale, por favor, a opção correspondente à sua resposta



O teletrabalho NÃO É VANTAJOSO devido à... *

	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Discordo Nem Concordo	Concordo	Concordo Totalmente
Invasão do espaço profissional (pela família, por exemplo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distrações oriundas da família e tarefas domésticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço profissional reduzido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dificuldades de concentração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decréscimo da eficiência no trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento de custos (eletricidade, por exemplo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sentimentos de solidão	<input type="radio"/>				
Sentimentos de ansiedade	<input type="radio"/>				
Sentimentos de depressão	<input type="radio"/>				
Stress	<input type="radio"/>				
Isolamento social	<input type="radio"/>				
Redução de oportunidades de progressão de carreira	<input type="radio"/>				
Trabalhar mais horas que o suposto	<input type="radio"/>				
Sentimentos de cansaço e exaustão	<input type="radio"/>				
Falta de legislação contratual	<input type="radio"/>				
Problemas musculoesqueléticos	<input type="radio"/>				
Distúrbios metabólicos	<input type="radio"/>				

Falta de supervisão	<input type="radio"/>				
Limitação da tecnologia disponível	<input type="radio"/>				
Falta de reconhecimento por parte do "chefe"	<input type="radio"/>				
Falta de reconhecimento por parte dos colegas de trabalho	<input type="radio"/>				

[Anterior](#)

[Seguinte](#)

[Limpar formulário](#)

O meu TRABALHO...

Sinto-me muito envolvido com o meu trabalho *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

O meu trabalho exige muita concentração *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

O meu trabalho tem um significado intrínseco e é essencial para mim *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

Para mim, é fácil seguir os planos e atingir os objetivos propostos *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

A família/amigos avisam-me que estou a trabalhar demasiado *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

[Anterior](#)

[Seguinte](#)

[Limpar formulário](#)

Inicie sessão no Google para guardar o seu progresso. Saiba mais

*Obrigatório

Caracterização do Respondente

Residência: País *

A sua resposta _____

Género *

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não responder

Idade *

A sua resposta _____

Habilitações Literárias *

Seleccionar ▼

Cargo que ocupa *

- Direção
- Chefia Intermédia
- Trabalhador
- Outra: _____

Estado Civil *

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

Vinculo Contratual

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

Há quanto tempo (anos) trabalha nesta instituição/empresa?

A sua resposta _____

Indique a sua experiência profissional, em anos:

A sua resposta _____

Indique a sua profissão:

A sua resposta _____

O questionário termina aqui. MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!



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

fofanunes@hotmail.com (Rosa Nunes)

Anterior

Enviar

Limpar formulário

Pedido de Autorização ao Gabinete Jurídico e de Recursos Humanos da CST

Exma. Senhora Diretora
Do Gabinete Jurídico e de
Recursos Humanos da CST

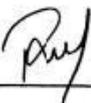
Assunto: Pedido de Autorização para a realização de um Questionário

Exma. Sr. ^a Diretora do Gabinete Jurídico e de Recursos Humanos da CST,

No âmbito da minha Dissertação para a conclusão do Mestrado em Gestão, Especialização em Recursos Humanos, da Universidade de Évora, solicito a devida autorização, para divulgar o questionário, a todos os Colaboradores, que se encontra no link: <https://forms.gle/uSASzbyhFVRZBtndA> (para visualizar o questionário deverá responder às afirmações).

Agradeço a sua disponibilidade,
Com os melhores cumprimentos,

Rosa Nunes



Pedido de Autorização ao Administrador Delegado da Empresa CST

Exmo. Senhor

Administrador Delegado da CST

Assunto: Pedido de Autorização para a Distribuição de um Questionário

Exmo. Sr. ^o Administrador Delegado da CST,

No âmbito da minha Dissertação para a conclusão do Mestrado em Gestão, Especialização em Recursos Humanos, da Universidade de Évora, venho por este meio solicitar a V.Ex.^a, a devida autorização para a distribuição do presente questionário, a todos os Colaboradores, cujo o link de acesso envio para consulta.

<https://forms.gle/uSASzbyhFVRZBtdA>

Certo de um parecer favorável ao meu pedido, agradeço, desde já, toda a atenção dispensada.

Com os melhores cumprimentos,

Rosa Nunes

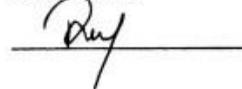
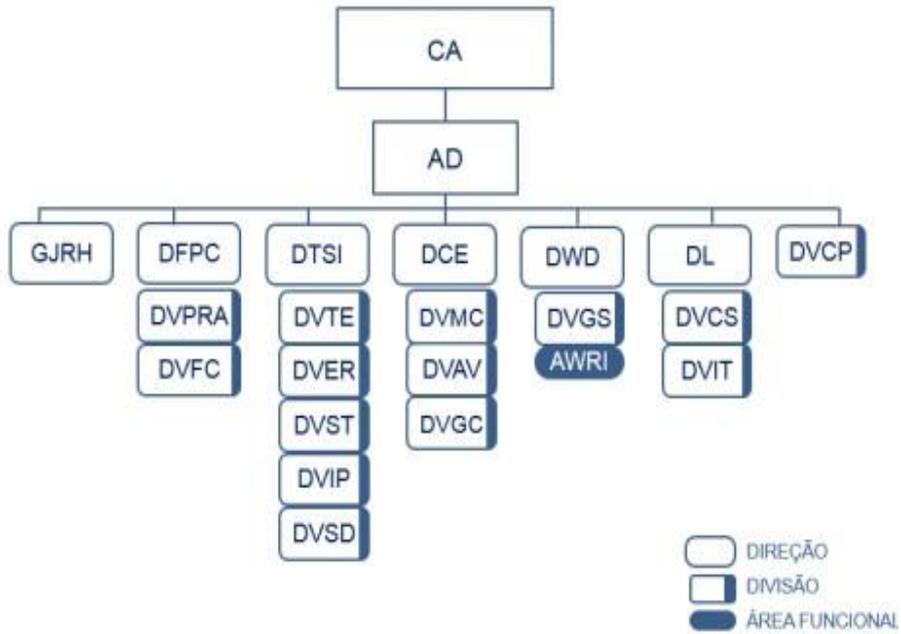
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rosa', is written over a horizontal line.

Figura 1 - Organograma da empresa



ANEXO – ORGANIGRAMA DA CST



ACTUALIZADO CONFORME DESPACHO N.º 003/AD/2021 de 23/02/2021

Quadro 4 - Sectores de Atividades da CST



Conselho de Administrativo (CA)

Área de Secretariado (AD/SEC)

Gabinete Jurídico e de Recursos Humanos (GJRH)

Direção Financeira, Planeamento e Controlo (DFPC):

- Divisão de Finanças e Contabilidade (DFPC/DVFC)
- Divisão de Planeamento e Controlo, e Revenue Assurance (DFPC/DVPRA)

Direção de Logística (DL):

- Divisão de Compras, Gestão de Stocks e Armazéns (DL/DVCS)
- Divisão de Imobiliário e Transportes (DL/DVIT)

Direção Customer Experience (DCE):

- Divisão de Atendimento e Vendas (DCE/DVAV)
- Divisão de Gestão de Clientes (DCE/DVGC)
- Divisão de Marketing e Comunicação (DCE/DVMC)

Direção de Wholesale e Desenvolvimento do Negócio (DWD):

- Divisão de Gestão de Serviços (DWD/DVGS)
- Área Funcional de Wholesale e Roaming Internacional (DWD/AWR)

Direção Técnica e de Sistemas de Informação (DTSI):

- Divisão de Sistemas de Telecomunicações (DTSI/DVST)
- Divisão de Exploração de Rede (DTSI/DVER)
- Divisão de Transmissão e Energia (DTSI/DVTE)
- Divisão de Sistemas e Desenvolvimento (DTSI/DVSD)
- Divisão de Sistemas IP (DTSI/DVIP)

Divisão Comercial do Príncipe (AD/DVCP)

ACTUALIZADO CONFORME DESPACHO N.º 003/AD/2021 de 25/02/2021

Apêndice 2 – Tabelas Outputs SPSS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	22	68,8	68,8	68,8
	Feminino	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ensino secundário	5	15,6	15,6	15,6
	Licenciatura	20	62,5	62,5	78,1
	Mestrado	6	18,8	18,8	96,9
	Doutoramento	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

		Frequency	Percentagens	Valid Percent	Cumulative Percent
Trabalhador		20	62,5	62,5	62,5
Chefia intermédia		8	25,0	25,0	87,5
Direção		4	12,5	12,5	100,0
Total		32	100,0	100,0	

Tabela 4 - Estado Civil					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
Valid	Solteiro	16	50,0	50,0	50,0
	Casado	12	37,5	37,5	Percent 87,5
	União de facto	3	9,4	9,4	96,9
	Outro	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 5 - Vínculo Contratual					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Contrato a termo	10	31,3	32,3	32,3
	Contrato por tempo indeterminado	20	62,5	64,5	96,8
	Outro	1	3,1	3,2	100,0
	Total	31	96,9	100,0	
Missing	System	1	3,1		
Total		32	100,0		

Tabela 6 - Descriptive Statistics

Descriptive Statistics											
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Idade	32	30	27	57	42,91	8,038	64,604	-0,032	0,414	-0,558	0,809
Há quanto tempo (anos) trabalha nesta instituição/empresa?	30	33	2	35	16,30	7,512	56,424	0,743	0,427	0,389	0,833
Indique a sua experiência profissional, em anos:	23	31	4	35	16,78	7,903	62,451	0,675	0,481	-0,262	0,935
Valid N (listwise)	22										

Tabela 7 - Sinto-me (ou senti-me) mais motivado em teletrabalho					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	3	9,4	9,4	9,4
	Discordo	3	9,4	9,4	18,8
	Nem concordo nem discordo	13	40,6	40,6	59,4
	Concordo	9	28,1	28,1	87,5
	Concordo totalmente	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 8 - Sinto-me (ou senti-me) mais stressado(a) e irritado(a) em regime de teletrabalho					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	8	25,0	25,0	25,0
	Discordo	9	28,1	28,1	53,1
	Nem concordo nem discordo	7	21,9	21,9	75,0
	Concordo	4	12,5	12,5	87,5
	Concordo totalmente	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 9 - Trabalho (ou trabalhava) mais em teletrabalho					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	5	15,6	15,6	15,6
	Discordo	7	21,9	21,9	37,5
	Nem concordo nem discordo	10	31,3	31,3	68,8
	Concordo	6	18,8	18,8	87,5
	Concordo totalmente	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela10 - QUANTAS HORAS trabalha (ou trabalhava) semanalmente, em teletrabalho?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Inferior a 40 horas	14	43,8	43,8	43,8
	40 horas	10	31,3	31,3	75,0
	Mais de 40 horas	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 11 - Sinto-me muito envolvido com o meu trabalho					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	9,4	9,4	9,4
	4	11	34,4	34,4	43,8
	5	18	56,3	56,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 12 - O meu trabalho exige muita concentração					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6,3	6,3	6,3
	4	18	56,3	56,3	62,5
	5	12	37,5	37,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 13 - O meu trabalho tem um significado intrínseco e é essencial para mim					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	9,4	9,4	9,4
	4	16	50,0	50,0	59,4
	5	13	40,6	40,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 14 - Para mim, sigo os planos e atinjo os objetivos sugeridos					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,1	3,1	3,1
	3	3	9,4	9,4	12,5
	4	17	53,1	53,1	65,6
	5	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 15 - A família/amigos avisam-me que estou a trabalhar demasiado					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	15,6	15,6	15,6
	3	8	25,0	25,0	40,6
	4	13	40,6	40,6	81,3
	5	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 16 - Há QUANTO TEMPO está (ou esteve) em teletrabalho?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menos de 1 mês	3	9,4	9,4	9,4
	1 a 6 meses	24	75,0	75,0	84,4
	6 a 12 meses	4	12,5	12,5	96,9
	Mais de 12 meses	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 17 - Quais atividades dos Sectores?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIC	23	71,9	71,9	71,9
	Engenharia	3	9,4	9,4	81,3
	Outro	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabela 18 - Vantagens Teletrabalho

Vantagens do Teletrabalho										
Questões	Escalas									
	1.Discordam Totalmente	Somatório das %	2.Discordam	Somatório das %	3.Não concordam nem Discordam	Somatório das %	4. Concordam	Somatório das %	5.Concordam Totalmente	Somatório das %
0 Teletrabalho é vantagoso devido a:										
1. Flexibilidade horária	1	3.1%	2	6.3%	2	6.3%	20	62.5%	7	21.9%
2. Redução de custos (alimentação, vestuário e deslocações)	4	12.5%	4	12.5%	7	21.9%	12	37.5%	5	15.6%
3. Diminuição do Stress causado pelo engarrafamento no trânsito	5	15.6%	7	21.9%	7	21.9%	10	31.3%	3	9.4%
4. Diminuição das relações conflituantes no trabalho que levam ao stress	2	6.3%	11	34.4%	9	28.1%	8	25.0%	2	6.3%
5. Melhoria da qualidade de vida	3	9.4%	8	25.0%	12	37.5%	7	21.9%	2	6.3%
6. Poupança de tempo com as deslocações	1	3.1%	3	9.4%	3	9.4%	15	46.9%	10	31.3%
7. Organização do tempo	1	3.1%	2	6.3%	14	43.8%	10	31.3%	5	15.6%
9. Equilíbrio entre trabalho e família	1	3.1%	4	12.5%	4	12.5%	19	59.4%	4	12.5%
10. Autonomia	1	3.1%	2	6.3%	6	18.8%	17	53.1%	5	15.6%
11. Redução da pressão laboral	3	9.4%	5	15.6%	8	25.0%	9	28.1%	4	12.5%
12. Melhoria da vida social	3	9.4%	10	31.3%	6	18.8%	12	37.5%	1	3.1%
13. Maior capacidade de concentração	2	6.3%	11	34.4%	7	21.9%	10	31.3%	2	6.3%
14. Maior dedicação ao lazer	2	6.3%	8	25.0%	5	15.6%	13	40.6%	4	12.5%
15. Diminuição da perturbação por parte de colegas de trabalho em termos de conversas paralelas	1	3.1%	4	12.5%	9	28.1%	11	34.4%	7	21.9%
16. Aumento da produtividade laboral	3	9.4%	10	31.3%	9	28.1%	6	18.8%	4	12.5%
17. Gestão do tempo	-	-	6	18.8%	5	15.6%	17	53.1%	3	9.4%
18. Falta de supervisão	4	12.5%	11	34.4%	9	28.1%	5	15.6%	3	9.4%
19. Redução da exposição ao risco de contrair uma doença	-	-	1	3.1%	5	15.6%	15	46.9%	11	34.4%

Legenda: 1. Discordo Totalmente; 2. Discordo; 3. Nem Concordo nem Discordo; 4. Concordo; 5. Concordo Totalmente.

Tabela 19 - Desvantagens do Teletrabalho

Desvantagens do Teletrabalho										
Questões	Escalas									
	1.Discordo Totalmente	Somatório das %	2.Discordo	Somatório das %	3.Nem Concordo nem Discordo	Somatório das %	4.Concordo	Somatório das %	5.Concordo Totalmente	Somatório das %
O Teletrabalho não é vantagoso devido a:										
1. Invasão espaço profissional (por exemplo pela família)	1	3.1%	6	18.8%	6	18.8%	14	43.8%	5	15.6%
2. Distrações oriundas da família e tarefas domésticas	1	3.1%	7	21.9%	5	15.6%	17	53.1%	2	6.3%
3. Espaço Profissional reduzido	2	6.3%	5	15.6%	4	12.5%	19	59.4%	2	6.3%
4. Dificuldades de concentração	4	12.5%	8	25.0%	6	18.8%	12	37.5%	2	6.3%
5. Decréscimo da eficiência no trabalho	7	21.9%	8	25.0%	8	25.0%	8	25.0%	1	3.1%
6. Aumento de custos (por exemplo eletricidade)	1	3.1%	7	21.9%	4	12.5%	11	34.4%	9	28.1%
7. Sentimentos de solidão	2	6.3%	13	40.6%	9	28.1%	7	21.9%	1	3.1%
9. Sentimentos de ansiedade	3	9.4%	13	40.6%	9	28.1%	6	18.8%	1	3.1%
10. Sentimentos de depressão	5	15.6%	14	43,8%	9	28.1%	3	9.4%	1	3.1%
11. Stress	3	9.4%	14	43.8%	7	21.9%	6	18.8%	2	6.3%
12. Isolamento Social	1	3.1%	9	28.1%	1	3.1%	8	25.0%	4	12.5%
13. Redução de oportuidades de progressão de carreira	2	6.3%	12	37.5%	8	25.0%	8	25.0%	2	6.3%
14.Trabalhar mais horas que o suposto	1	3.1%	8	25.0%	4	12.5%	16	50.0%	3	9.4%
15. Sentimentos de cansaço e exaustão	2	6.3%	13	40.6%	8	25.0%	8	25.0%	1	3.1%
16. Falta de Legislação contratual	-	-	7	21.9%	15	46.9%	8	25.0%	2	6.3%
17. Problemas musculoesqueléticos	2	6.3%	9	28.1%	13	40.6%	7	21.9%	1	3.1%
18. Distúrbios metabólicos	2	6.3%	11	34.4%	13	40.6%	6	18.8%	-	-
19. Falta de supervisão	2	6.3%	10	31.3%	8	25.0%	10	31.3%	2	6.3%
20. Limitação da tecnologia disponível	2	6.3%	13	40.6%	8	25.0%	9	28.1%	-	-
21. Falta de reconhecimento por parte do "chefe"	3	9.4%	15	46.9%	10	31.3%	3	9.4%	1	3.1%
22. Falta de reconhecimento por parte dos colegas de trabalho	2	6.3%	12	37.5%	11	34.4%	7	21.9%	-	-

Legenda: 1. Discordo Totalmente; 2. Discordo; 3. Nem Concordo nem Discordo; 4. Concordo; 5. Concordo Totalmente.