

O impacto da COVID-19 nas empresas: o papel dos Recursos Humanos face às necessidades dos trabalhadores

Dissertação de Mestrado

Catarina de Fátima Gouveia Ferreira

Mestrado em

Ciências Económicas e Empresariais



O impacto da COVID-19 nas empresas: o papel dos Recursos Humanos face às necessidades dos trabalhadores

Dissertação de Mestrado

Catarina de Fátima Gouveia Ferreira

Orientadores

Prof.^a Doutora Maria da Graça Câmara Batista

Prof.^a Doutora Áurea Sandra Toledo de Sousa

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão de Recursos Humanos.



RESUMO

Esta dissertação tem como objetivo a análise do impacto que a COVID-19 teve nas organizações e de que forma os gestores adotaram medidas, para responder às necessidades dos trabalhadores.

É abordada a origem do teletrabalho, assim como as variadas definições, dadas por diversos autores, e as modalidades de teletrabalho existentes. Uma vez que a chegada da pandemia COVID-19 fez com que as organizações tomassem medidas para manter os seus trabalhadores em segurança, não deixando de lado as suas atividades, diversas organizações tiveram de recorrer ao teletrabalho, por isso, é muito importante analisar as vantagens e desvantagens desse regime de trabalho, tanto para as organizações, como para os trabalhadores, abordadas por diferentes autores.

A Gestão dos Recursos Humanos também foi objetivo de estudo, uma vez que é fundamental saber a sua origem e definição, assim como as dificuldades sentidas pelos gestores ao longo da pandemia. O estado emocional dos trabalhadores também foi um tema abordado, pois torna-se importante saber como é que os trabalhadores se sentiram com as mudanças feitas pelas organizações.

Após a recolha e análise dos dados obtidos pelo questionário online, concluímos que a existência de vantagens na adesão ao teletrabalho é superior às desvantagens encontradas com base nos dados recolhidos, que o grau de satisfação e o grau de confiança dos trabalhadores para com as suas organizações manteve-se, que a idade e o estado civil não tiveram implicações significativas no cansaço psicológico e que os inquiridos que frequentaram o Ensino Superior conseguiram adaptar-se melhor aos novos métodos de trabalho.

Palavras-chave: Estado emocional dos trabalhadores; Gestão de Recursos Humanos; Impacto da COVID-19 nas organizações; Teletrabalho.

ABSTRACT

The following thesis has the purpose of reviewing and understanding the impact that Covid 19 had in all the organizations, as well as which measures were taken and how they were adapted to the employees needs.

This thesis will also address the origin of working from home, as well as its definitions and existing modalities. Due to the COVID-19 pandemic, many organizations had to take work measures to keep their employees safe but still able to perform their duties, therefore the option of working from home took place and it's important to understand and analyse its advantages and disadvantages addressed by different authors, whether for the organizations and for the employees.

The Human Resources Management was also a study aim, given the fact that it's fundamental to know and understand its origin and definition, as well as all the difficulties that the managers had throughout the pandemic. It's important to understand how the employees felt with all the changes done by the organizations, therefore their emotional state was also approached.

After collecting and analyzing the data obtained by the online questionnaire, we concluded that the existence of advantages in adhering to telework is greater than the disadvantages found based on the data collected, that the degree of satisfaction and the degree of confidence of workers towards their organizations was maintained, that age and marital status had no significant implications for psychological fatigue and that respondents who attended Higher Education were able to adapt better to the new methods of work.

Keywords: Emotional state of workers; Human Resources Management; Impact of COVID-19 on organizations; Telecommuting.

AGRADECIMENTOS

A elaboração da presente dissertação de mestrado foi possível graças ao apoio e à ajuda de todas as pessoas a quem quero agradecer.

Às minhas orientadoras, doutora Maria da Graça Batista e doutora Áurea Sousa, pela orientação, disponibilidade e discussão de ideias.

Aos meus pais e irmã, que sem eles nada disto teria sido possível. Sempre me motivaram a ultrapassar cada etapa e sempre estiveram do meu lado em cada obstáculo, em cada momento em que pensei que não seria capaz.

À minha prima, que me ajudou em tudo o que precisei e sempre esteve lá para mim. Aos meus amigos, que também tiveram uma paciência gigante para me aturar e motivar. A todas as pessoas que responderam ao questionário on-line, pois sem a sua colaboração, o estudo não teria sido possível.

Obrigada a todos, por me ajudarem, mais uma vez, a concretizar mais uma etapa da minha vida, por me mostrarem que sou capaz e sobretudo por nunca me terem deixado desistir.

ÍNDICE

RESUMO	i
ABSTRACT	ii
AGRADECIMENTOS	iii
ÍNDICE	iv
LISTA DE TABELAS	vi
LISTA DE FIGURAS	vii
LISTA DE ABREVIATURAS	viii
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO II - REVISÃO DA LITERATURA	2
2.1. Definições e origem do teletrabalho	2
2.1.1 Modalidades de teletrabalho	3
2.1.2 Definição de teletrabalho no Código de Trabalho	3
2.2 Vantagens e desvantagens do teletrabalho	9
2.2.1 Vantagens do teletrabalho para a organização	9
2.2.2 Vantagens do teletrabalho para o trabalhador	10
2.2.3 Desvantagens do teletrabalho para a organização	10
2.2.4 Desvantagens do teletrabalho para o trabalhador	11
2.3 Gestão dos Recursos Humanos	12
2.3.1 Origem e definição	12
2.3.2 Dificuldades dos recursos humanos perante a pandemia	13
2.4 Estado emocional dos trabalhadores	14
CAPÍTULO III - MÉTODO E PRINCIPAIS RESULTADOS DA ANÁLISE DE DADOS	16
3.1 Método	16
3.1.1 Hipóteses e questões de investigação	16
3.1.2 População e amostra	17
3.1.3 Instrumentos de recolha de dados e Análise de dados	18
3.2 Principais resultados da análise de dados	18
3.2.1 Análise univariada e bivariada	19
3.2.2 Análise em Componentes Principais Categórica	24
3.2.3 Análise Classificatória Hierárquica Ascendente	25

3.3 Discussão dos resultados da análise estatística	27
CAPÍTULO IV – CONCLUSÃO	29
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31
ANEXOS	34
LISTA DE ANEXOS	48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Relação entre a posição da organização em relação ao teletrabalho e o setor profissional da organização.....	19
Tabela 2 – Relação entre o nível de adaptabilidade ao regime de trabalho fase à pandemia e as habilitações literárias.....	19
Tabela 3 – Relação entre a idade e o cansaço psicológico.....	20
Tabela 4 – Resultados do teste de Wilcoxon: Grau de confiança/satisfação antes e após a COVID-19.....	21
Tabela 5 – Distribuição das respostas dos inquiridos (%) e valores dos quartis e da moda referentes a cada um dos itens que avaliam o estado emocional dos trabalhadores na fase pandémica.....	21
Tabela 6 – Resultados do teste U de Mann-Whitney: Estado emocional na fase pandémica.....	22
Tabela 7 – Resultados do teste U de Mann-Whitney: Vantagens e desvantagens relacionadas com o trabalho durante a pandemia.....	23
Tabela 8 – Resultado do teste U de Mann-Whitney: O que os trabalhadores valorizam mais na sua organização de acordo com a frequência, ou não, do Ensino Superior.....	23
Tabela 9 – Matriz dos pesos fatoriais após a rotação.....	24
Tabela 10 – Síntese dos resultados da ACHA: Partições mais significativas.....	26

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Dendrograma obtido pelo <i>Complete Linkage</i>	27
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

CT – Código de trabalho

GRH – Gestão De Recursos Humanos

ACPCat– Análise em Componentes Principais Categórica

ACHA – Análise Classificatória Hierárquica Ascendente

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

As organizações estão em constante evolução ao longo dos anos. Esta evolução deve-se, em grande medida, à maior utilização das tecnologias de informação e comunicação (TIC), que nos permitem comunicar com qualquer pessoa, em qualquer lugar do mundo e a qualquer momento. Na fase pandémica, as TIC foram uma grande ajuda nas organizações, sobretudo para trabalhadores cada vez mais instruídos, o que facilitou a adaptabilidade às novas realidades, como foi o caso do surto da COVID-19, no decurso do qual inúmeras organizações viram-se obrigadas a aderir ao teletrabalho, para conseguir manter a sua atividade, competitividade e os seus lucros, mitigando, assim, o impacto económico e social da pandemia.

É de facto relevante estudar o impacto do teletrabalho nas organizações, pois Portugal tinha uma fraca adesão ao teletrabalho e foi com a pandemia da COVID-19 que muitas organizações se viram obrigadas à sua implementação. Assim, no capítulo II são abordadas as várias definições do teletrabalho, a sua origem, os vários tipos de modalidade e a definição de teletrabalho presente no Código de Trabalho atual. São referidas as vantagens e as desvantagens do teletrabalho, tanto para a organização, como para os trabalhadores. É realçada a importância do papel dos gestores de recursos humanos durante a pandemia, as dificuldades sentidas e os maiores desafios que se colocaram às organizações, na perceção desses profissionais. A parte final do capítulo é devotada, essencialmente, ao estado emocional dos trabalhadores, e às emoções sentidas durante a pandemia.

No capítulo III é referido o método de investigação e são apresentados e discutidos os principais resultados da análise dos dados, para que seja possível apurar as perceções dos trabalhadores relativas ao regime de trabalho praticado durante a fase pandémica, os fatores que influenciaram a sua adaptabilidade, quando aplicável, e de que forma o modo de trabalho afetou o seu cansaço psicológico. Finalmente, no capítulo IV, são apresentadas algumas considerações finais sobre o trabalho desenvolvido e possíveis desenvolvimentos futuros

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo será abordada a literatura relativamente às questões do teletrabalho: origem e definições; modalidades de teletrabalho; definição de teletrabalho no Código de Trabalho. A revisão da literatura torna-se importante, pois após a análise dos dados das respostas obtidas pelos inquiridos, ajudará a confrontar na discussão de ideias.

2.1 Definições e origem do teletrabalho

O *telecommuting*, teletrabalho em português, teve origem em *The Telecommunications-Transportation Trade Off*, em 1976, trabalho realizado por Jack Nilles (Sakuda & Vasconcelos, 2005). De acordo com o autor (Almeida, 2019), o teletrabalho é determinado pelo uso de tecnologia de informação, para que exista a substituição das viagens que são feitas para o local de trabalho e do local de trabalho para casa.

O conceito de teletrabalho é um termo vasto, sendo que vários autores têm os seus próprios conceitos, como é exemplo disso Illegems e Verbekes (2004). Estes autores definem o teletrabalho como “trabalho remunerado a partir de casa, de um escritório satélite, de um centro de teletrabalho ou de qualquer outro posto de trabalho fora do escritório principal, por pelo menos um dia” (p. 1). Outro exemplo é dado por Dantas (2000, citado em Garcia Junior, 2003, p.27), “o teletrabalho é uma forma de trabalho exercido à distância de forma autónoma utilizando tecnologias de comunicação e informação que asseguram um contacto direto entre o teletrabalhador e o empregador”.

O conceito ocorreu devido à procura da necessidade de dar resposta a problemas respeitantes com a separação entre as zonas de trabalho e as zonas de residência, passando pelos custos dos combustíveis e pela poluição ambiental (Almeida, 2019).

Antes da revolução industrial, o teletrabalho era desenvolvido por trabalhadores com meios de produção e uso do tempo como bem pretendiam (Sakuda & Vasconcelos, 2005). Nos anos 80 do século XX, a principal preocupação das empresas era a redução dos gastos das organizações, e o teletrabalho foi um método de conseguirem reduzir alguns gastos. No entanto, apenas a partir dos anos 90 do século XX é que foi possível colocar em prática, devido às tecnologias de informática e telecomunicações disponíveis que permitem que o trabalho seja realizado em qualquer lugar e a qualquer hora (Brocklehurst, 2001, citado em Costa, 2007).

O teletrabalho é visto como trabalho realizado num determinado local, afastado da organização onde normalmente ocorre o trabalho. Onde o trabalhador não tem contacto pessoal com os colegas, utilizando apenas a tecnologia para obter esse contacto (Terra,

2020). O teletrabalho é considerado um trabalho flexível, em que o trabalhador opta por escolher o sítio onde quer exercer as suas tarefas laborais e não exerce as suas funções nas instalações da organização (Silva, 2021).

2.1.1 Modalidades de teletrabalho

Bailey e Kurland (1999), referem quatro tipos de teletrabalho: *home-based telecommuting*, *satellite offices*, *neighborhood work centres* e *mobile working*. O *Home-based telecommuting* diz respeito a quem trabalha a partir de casa. Um indivíduo é considerado teletrabalhador se tiver ao seu dispor um *link* de telecomunicações para a empresa. Porém, os teletrabalhadores também manuseiam outros meios de comunicação, como o e-mail, o fax, entre outros.

Os *Satellite Offices* não são trabalhos realizados na empresa, nem em casa. São escritórios para apenas indivíduos de uma determinada empresa, equipados de acordo com as necessidades dos trabalhadores. Normalmente são perto das residências dos trabalhadores e longe dos centros das grandes cidades, para minimizar os custos.

Os *Neighborhood Work Center* são algo parecidos com o *Satellite Offices*. No entanto destinam-se a trabalhadores de várias empresas. Os centros de trabalho possuem os equipamentos necessários para que cada empresa alugue o espaço o tempo que for necessário. O *Mobile Working* é a modalidade através das telecomunicações, em que os trabalhadores trabalham a qualquer hora e em qualquer lugar (Bailey & Kurland, 1999).

2.1.2 Definição de teletrabalho no Código de Trabalho

O regime de Teletrabalho encontra-se previsto no Código de Trabalho (CT) dos artigos 165º ao 170º. Transcreve-se aqui os artigos por uma questão de enquadramento do tema.

Artigo 165.º - Noção de teletrabalho e âmbito do regime

1. Considera-se teletrabalho a prestação de trabalho em regime de subordinação jurídica do trabalhador a um empregador, em local não determinado por este, através do recurso a tecnologias de informação e comunicação.

Artigo 166.º - Acordo para prestação de teletrabalho

1. Pode exercer a atividade em regime de teletrabalho um trabalhador da empresa ou outro admitido para o efeito.

2. A implementação do regime de teletrabalho depende sempre de acordo escrito, que pode constar do contrato de trabalho inicial ou ser autónomo em relação a este.
3. O acordo de teletrabalho define o regime de permanência ou de alternância de períodos de trabalho à distância e de trabalho presencial.
4. O acordo deve conter e definir, nomeadamente:
 - a) A identificação, assinaturas e domicílio ou sede das partes;
 - b) O local em que o trabalhador realizará habitualmente o seu trabalho, o qual será considerado, para todos os efeitos legais, o seu local de trabalho;
 - c) O período normal do trabalho diário e semanal;
 - d) O horário de trabalho;
 - e) A atividade contratada, com indicação da categoria correspondente;
 - f) A retribuição a que o trabalhador terá direito, incluindo prestações complementares e acessórias;
 - g) A propriedade dos instrumentos de trabalho, bem como o responsável pela respetiva instalação e manutenção;
 - h) A periodicidade e o modo de concretização dos contactos presenciais a que se refere a alínea c) do n.º 1 do artigo 169.º-B.
5. A forma escrita é exigida apenas para prova da estipulação do regime de teletrabalho.
6. Se a proposta de acordo de teletrabalho partir do empregador, a oposição do trabalhador não tem de ser fundamentada, não podendo a recusa constituir causa de despedimento ou fundamento da aplicação de qualquer sanção.
7. No caso de a atividade contratada com o trabalhador ser, pela forma como se insere no funcionamento da empresa, e tendo em conta os recursos de que esta dispõe, compatível com o regime de teletrabalho, a proposta de acordo feita pelo trabalhador só pode ser recusada pelo empregador por escrito e com indicação do fundamento da recusa.
8. O local de trabalho previsto no acordo de teletrabalho pode ser alterado pelo trabalhador, mediante acordo escrito com o empregador.
9. O empregador pode definir, por regulamento interno publicitado, e com observância do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, aprovado pelo Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de

abril de 2016, as atividades e as condições em que a adoção do teletrabalho na empresa poderá ser por ele aceite.

Artigo 166.º-A Direito ao regime de teletrabalho

1. Verificadas as condições previstas no n.º 1 do artigo 195.º, o trabalhador tem direito a passar a exercer a atividade em regime de teletrabalho, quando este seja compatível com a atividade desempenhada.

2. Além das situações referidas no número anterior, o trabalhador com filho com idade até 3 anos tem direito a exercer a atividade em regime de teletrabalho, quando este seja compatível com a atividade desempenhada e o empregador disponha de recursos e meios para o efeito.

3. O direito previsto no número anterior pode ser estendido até aos 8 anos de idade nas seguintes situações:

a) Nos casos em que ambos os progenitores reúnem condições para o exercício da atividade em regime de teletrabalho, desde que este seja exercido por ambos em períodos sucessivos de igual duração num prazo de referência máxima de 12 meses;

b) Famílias monoparentais ou situações em que apenas um dos progenitores, comprovadamente, reúne condições para o exercício da atividade em regime de teletrabalho.

4. O empregador não pode opor-se ao pedido do trabalhador efetuado nos termos dos números anteriores.

5. Tem ainda direito a exercer a atividade em regime de teletrabalho, pelo período máximo de quatro anos seguidos ou interpolados, o trabalhador a quem tenha sido reconhecido o estatuto de cuidador informal não principal, mediante comprovação do mesmo, nos termos da legislação aplicável, quando este seja compatível com a atividade desempenhada e o empregador disponha de recursos e meios para o efeito.

6. O empregador pode opor-se ao direito previsto no número anterior quando não estejam reunidas as condições aí previstas ou com fundamento em exigências imperiosas do funcionamento da empresa, sendo nestes casos aplicável o procedimento previsto nos n.ºs 3 a 10 do artigo 57.º, com as necessárias adaptações.

7. O direito previsto no n.º 3 não se aplica ao trabalhador de microempresa.

8. Constitui contraordenação grave a violação do disposto neste artigo.

Artigo 167.º Duração e cessação do acordo de teletrabalho

1. O acordo de teletrabalho pode ser celebrado com duração determinada ou indeterminada.
2. Sendo o acordo de teletrabalho celebrado com duração determinada, este não pode exceder seis meses, renovando-se automaticamente por iguais períodos, se nenhuma das partes declarar por escrito, até 15 dias antes do seu término, que não pretende a renovação.
3. Sendo o acordo de duração indeterminada, qualquer das partes pode fazê-lo cessar mediante comunicação escrita, que produzirá efeitos no 60.º dia posterior àquela.
4. Qualquer das partes pode denunciar o acordo durante os primeiros 30 dias da sua execução.
5. Cessando o acordo de teletrabalho no âmbito de um contrato de trabalho de duração indeterminada, ou cujo termo não tenha sido atingido, o trabalhador retoma a atividade em regime presencial, sem prejuízo da sua categoria, antiguidade e quaisquer outros direitos reconhecidos aos trabalhadores em regime presencial com funções e duração do trabalho idênticas.
6. Constitui contraordenação grave a violação do disposto no número anterior.

Artigo 168.º - Equipamentos e sistemas

1. O empregador é responsável pela disponibilização ao trabalhador dos equipamentos e sistemas necessários à realização do trabalho e à interação trabalhador-empregador, devendo o acordo a que se refere o artigo 166.º especificar se são fornecidos diretamente ou adquiridos pelo trabalhador, com a concordância do empregador acerca das suas características e preços.
2. São integralmente compensadas pelo empregador todas as despesas adicionais que, comprovadamente, o trabalhador suporte como direta consequência da aquisição ou uso dos equipamentos e sistemas informáticos ou telemáticos necessários à realização do trabalho, nos termos do número anterior, incluindo os acréscimos de custos de energia e da rede instalada no local de trabalho em condições de velocidade compatível com as necessidades de comunicação de

serviço, assim como os custos de manutenção dos mesmos equipamentos e sistemas.

3. Para efeitos do presente artigo, consideram-se despesas adicionais as correspondentes à aquisição de bens e ou serviços de que o trabalhador não dispunha antes da celebração do acordo a que se refere o artigo 166.º, assim como as determinadas por comparação com as despesas homólogas do trabalhador no mesmo mês do último ano anterior à aplicação desse acordo.

4. O pagamento da compensação prevista no n.º 2 é devido imediatamente após a realização das despesas pelo trabalhador.

5. A compensação prevista no n.º 2 é considerada, para efeitos fiscais, custo para o empregador e não constitui rendimento do trabalhador.

6. Sendo os equipamentos e sistemas utilizados no teletrabalho fornecidos pelo empregador, as condições para o seu uso para além das necessidades do serviço são as estabelecidas pelo regulamento interno a que se refere o n.º 9 do artigo 166.º

7. No caso de inexistência do regulamento interno ou de este omitir as condições mencionadas no número anterior, estas são definidas pelo acordo previsto no artigo 166.º

8. Constitui contraordenação grave a aplicação de qualquer sanção ao trabalhador pelo uso dos equipamentos e sistemas para além das necessidades de serviço, quando esse uso não esteja expressamente condicionado nos termos dos números anteriores.

Artigo 169.º- Igualdade de direitos e deveres

1. O trabalhador em regime de teletrabalho tem os mesmos direitos e deveres dos demais trabalhadores da empresa com a mesma categoria ou com função idêntica, nomeadamente no que se refere a formação, promoção na carreira, limites da duração do trabalho, períodos de descanso, incluindo férias pagas, proteção da saúde e segurança no trabalho, reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais, e acesso a informação das estruturas representativas dos trabalhadores, incluindo o direito a:

a) Receber, no mínimo, a retribuição equivalente à que auferiria em regime presencial, com a mesma categoria e função idêntica;

b) Participar presencialmente em reuniões que se efetuem nas instalações da empresa mediante convocação das comissões sindicais e intersindicais ou da comissão de trabalhadores, nos termos da lei;

c) Integrar o número de trabalhadores da empresa para todos os efeitos relativos a estruturas de representação coletiva, podendo candidatar-se a essas estruturas.

2. O trabalhador pode utilizar as tecnologias de informação e de comunicação afetas à prestação de trabalho para participar em reunião promovida no local de trabalho por estrutura de representação coletiva dos trabalhadores.

3. Qualquer estrutura de representação coletiva dos trabalhadores pode utilizar as tecnologias referidas no número anterior para, no exercício da sua atividade, comunicar com o trabalhador em regime de teletrabalho, nomeadamente divulgando informações a que se refere o n.º 1 do artigo 465.º

4. Constitui contraordenação grave a violação do disposto neste artigo.

Artigo 170.º - Privacidade de trabalhador em regime de teletrabalho

1. O empregador deve respeitar a privacidade do trabalhador, o horário de trabalho e os tempos de descanso e de repouso da família deste, bem como proporcionar-lhe boas condições de trabalho, tanto do ponto de vista físico como psíquico.

2. Sempre que o teletrabalho seja realizado no domicílio do trabalhador, a visita ao local de trabalho requer aviso prévio de 24 horas e concordância do trabalhador.

3. A visita prevista no número anterior só deve ter por objeto o controlo da atividade laboral, bem como dos instrumentos de trabalho, e apenas pode ser efetuada na presença do trabalhador durante o horário de trabalho acordado nos termos da alínea d) do n.º 4 do artigo 166.º

4. No acesso ao domicílio do trabalhador, as ações integradas pelo empregador devem ser adequadas e proporcionais aos objetivos e finalidade da visita.

5. É vedada a captura e utilização de imagem, de som, de escrita, de histórico, ou o recurso a outros meios de controlo que possam afetar o direito à privacidade do trabalhador.

6. Constitui contraordenação grave a violação do disposto nos n.ºs 1, 2, 3 e 4.

7. Constitui contraordenação muito grave a violação do disposto no n.º 5.

Por fim, é relevante ter em consideração que o teletrabalho não tem um local determinado para exercer as funções do trabalhador, apenas tem de ser realizado através

do uso das TIC. O teletrabalhador detém os mesmos deveres e direitos que tinha quando não estava em teletrabalho. No entanto, tem deveres especiais para o empregador, pois este tem o dever de manter o trabalhador sempre informado das mudanças e dos programas a utilizar aquando do teletrabalho. É, também, importante que o empregador respeite a privacidade do teletrabalho, o horário e os tempos de descanso, para que este tenha boas condições de trabalho.

2.2 Vantagens e desvantagens do teletrabalho

No presente subcapítulo temos as vantagens e desvantagens do teletrabalho, tanto para a organização como para o trabalhador.

2.2.1 Vantagens do teletrabalho para a organização

O teletrabalho origina vantagens para a organização, como o aumento da produtividade, e a diminuição da rotação dos trabalhadores. Existe, também, uma redução no absentismo que, muitas vezes, acontecia devido à assistência familiar, doenças, ou mesmo devido a tempestades que impediam a condução. Assim, podemos considerar o teletrabalho como um plano de contingência para a empresa, pois deixa de haver a necessidade de as atividades laborais serem suspensas em diversas situações (Silva, 2021).

Outra justificação para a redução do absentismo, está ligada ao facto do trabalhador realizar as suas tarefas com o seu próprio método e tendo em principal instância as suas preferências organizacionais e pessoais, o que faz com que seja mais fácil alcançar os seus objetivos e ter mais rendimento (Quintal, 2002). Como o trabalhador está a trabalhar a partir de casa, ou de outro local que não as instalações físicas da entidade patronal, existe uma diminuição nos custos relacionados com a manutenção dos gabinetes, uma redução em despesas como água, luz, material de limpeza, entre outros (Rabelo, 2001).

Existindo a possibilidade de a organização recrutar os melhores trabalhadores, de variadas áreas geográficas, uma vez que podem trabalhar a partir de casa e de forma online, esta consegue ter uma rede vasta e abrangente de trabalhadores, possibilitando, também, a integração de trabalhadores com deficiências motoras que antes não se conseguiam deslocar (Silva, 2021). Ao recrutarem melhores trabalhadores e ao aproveitarem os avanços tecnológicos, as organizações conseguem manter ativas as suas vertentes mais competitivas, marcando a diferença para os seus concorrentes (Rabelo, 2001).

2.2.2 Vantagens do teletrabalho para o trabalhador

O teletrabalho traz vantagens para o trabalhador, entre elas a redução de viagens e, conseqüentemente, os seus custos, sejam estes de transportes públicos, combustível, estacionamento ou outros (Silva, 2021).

O trabalhador tem uma maior concentração, autonomia, responsabilidade e independência, pois trabalhar fora das organizações faz com que os colaboradores adquiram uma maior autonomia, dado que são eles que controlam quando e como devem realizar o seu trabalho (Morganson *et al.*, 2010). Há, ainda, uma menor pressão por parte da chefia, uma vez que o colaborador se encontra sozinho a realizar as suas tarefas, o que ajuda no seu crescimento profissional e pessoal (Silva, 2021).

A autonomia no trabalho é vista como a autodeterminação do trabalhador e a responsabilidade ou até liberdade, para orientar o seu trabalho, desde todo o procedimento, até ao local onde este se irá realizar (Rosenfield & Alves, 2011).

O teletrabalho permite, assim, que o trabalhador esteja rodeado daquilo que mais gosta, seja da natureza, seja de objetos que tem grande estima. Existe uma melhoria na saúde, conseqüente da redução de stress devido a não existir deslocções e por não haver uma exposição tão grande ao COVID-19 (Almeida, 2019).

Há, também, um maior convívio familiar devido à aderência ao teletrabalho, visto que neste caso o trabalhador está a exercer as tuas tarefas a partir de casa, a poupar o tempo que perdia nas viagens casa trabalho e trabalho casa, permitindo estar mais tempo junto da família (Mann & Holdsworth, 2003). O trabalhador pode usufruir do horário de trabalho da forma que mais lhe convenha e que ache que será mais produtivo. Isto permitirá uma maior concentração, embora tenha de estar ao dispor da sua chefia durante o horário normal de trabalho (Silva, 2021).

Este método de trabalho também fortalece a relação entre o trabalhador e os seus superiores, uma vez que estes permitem que o trabalho seja realizado fora da empresa, o que é visto como um ato de confiança e que deverá ser mútuo de ambas as partes (Rousseau, 1989).

2.2.3 Desvantagens do teletrabalho para a organização

Um dos aspetos fundamentais para que o trabalho seja possível e para que uma organização exista é a comunicação. O sistema de comunicação formal e informal acaba por ser diferente numa organização que adere ao teletrabalho. Neste aspeto é necessário que haja uma boa gestão do conhecimento, para que todas as informações sejam

partilhadas e cheguem a todos os trabalhadores de forma rápida e igualitária (Sakuda & Vasconcelos, 2005).

Nas organizações a maior parte dos projetos envolve várias pessoas, o que implica que sejam feitas reuniões virtualmente para que o nível de produtividade seja elevado e para que todos os colaboradores estejam de acordo. Estas reuniões podem levar a que a flexibilidade do teletrabalho não seja tão positiva, como anteriormente referido, devido à dificuldade em coordenar os colaboradores virtualmente (Rabelo, 2001).

Uma das desvantagens do teletrabalho passa pela dificuldade existente em gerir os trabalhadores, pois não há contacto próximo para que possa existir a observação dos mesmos. Se a organização optar pelos dois regimes de trabalho (trabalho remoto e trabalho presencial) torna-se um desafio avaliar todos os trabalhadores, nos diferentes regimes, de forma justa. Os gestores são os que mais sentem esta dificuldade, pois é através da visibilidade que conseguem observar os comportamentos dos trabalhadores e o seu desempenho (Silva, 2021).

O teletrabalho também traz um grande impacto na relação entre a chefia e os seus trabalhadores devido à diminuição de contato. Para que a ligação entre ambos não se perca na totalidade, é necessário haver outro tipo de atenção dada aos seus colaboradores, como a motivação, o incentivo e a comunicação, sempre que possível, para que estes não se esqueçam dos objetivos e valores da organização (Illegems e Verbeke, 2001).

Outro aspeto importante a ter em conta são as adversidades que as tecnologias podem ter, pois o acesso à internet por vezes é complicado devido a limitações geográficas, existem regiões com baixa qualidade de telecomunicações (Silva, 2021).

2.2.4 Desvantagens do teletrabalho para o trabalhador

O isolamento, a redução da capacidade de interação social, a perda de oportunidades profissionais, a dificuldade entre separar a vida profissional da vida pessoal, são grandes desvantagens ligadas ao teletrabalho que podem ter um impacto forte no trabalhador (Almeida, 2019).

O trabalho a partir de casa pode ser uma desvantagem, pois apesar do conforto, a família, as tarefas domésticas, o ambiente, entre outros, podem ser motivo de distração (Silva, 2021). Como trabalhar em casa é distinto de trabalhar no seu local de trabalho, existe uma fusão de valores, pois as regras, os valores e as culturas são diferentes de um espaço para o outro (Costa, 2007).

O teletrabalho faz com que os trabalhadores trabalhem mais horas, levando a um nível de stress e uma sobrecarga de trabalho (Morganson *et al.*, 2010). A sobrecarga horária deve-se à maior flexibilidade do horário, na maioria das vezes, recebe e-mails fora do horário de trabalho considerado normal e acaba por responder ou fazer o que é pedido no e-mail, o que se reflete em mais horas de trabalho do que aquelas que era suposto (Silva, 2021). Estas flexibilidades dos horários dão origem a insatisfações, nomeadamente a diminuição da qualidade de vida dos trabalhadores, pois há uma diminuição do tempo passado com a família, a remuneração tradicional (Messenger, 2020).

Outra desvantagem são as despesas, pois a eletricidade que não gasta no escritório da empresa, gastará em casa, assim como outros equipamentos que serão necessários para a realização das tarefas laborais (Barros & Silva, 2010).

2.3 Gestão dos Recursos Humanos

Neste subcapítulo aborda-se a Gestão dos recursos humanos, a sua origem e sua definição. Além disso, também é explanado de que forma a pandemia afetou os gestores de recursos humanos e quais foram as dificuldades sentidas pelos mesmo.

2.3.1 Origem e definição

É no início do século XX que se dá a maior evolução dos recursos humanos, é por volta desta altura que a gestão de pessoas passa a gestão de recursos humanos (GRH), tendo um papel estratégico na organização (Oliveira, 2019).

Segundo Fischer (2002) a GRH origina-se no departamento pessoal, quando “os empregados se tornaram um fator de produção cujos custos deveriam ser administrados tão racionalmente quantos os custos dos outros valores de produção” (pp. 19-20). Pode-se explicar o conceito de GRH e as suas diferenças através das abordagens *hard* e *soft*.

A abordagem *hard* diz respeito à gestão de pessoal, tendo como principal função a gestão de pessoas, de modo que seja possível controlar os custos, tornando-se uma abordagem instrumental. Já a abordagem *soft* baseia-se nas teorias da psicologia das organizações, que fez com que as organizações vissem as pessoas como um bem essencial para o desenvolvimento da própria organização. Assim, esta é dita como a gestão dos recursos humanos e transmite a ideia de que as pessoas são um investimento de desenvolvimento, sendo um recurso estratégico (Cardoso, 2012).

A GRH é uma área fundamental nas organizações, criando mais valor pois o que os trabalhadores sentem influencia no seu trabalho e desempenho. O papel da GRH é ser

eficaz e gerir, de forma que os sentimentos não prejudiquem a organização, nem as suas vantagens competitivas (Rocha, 2017).

Segundo Maia (2022), a evolução das organizações e a nova visão na gestão de pessoas apontam para discussões teóricas, sobretudo em tornar as organizações mais eficientes, tendo em conta as suas competências para que as suas vertentes estratégica e competitiva consigam alcançar os seus objetivos. Nas organizações, as principais fontes de evolução são as pessoas. Assim, o gestor de recursos humanos deve ter em conta a estratégia nas tarefas transacionais e administrativas específicas da área.

É dever dos recursos humanos facultar os serviços imprescindíveis de forma a melhorar as capacidades dos seus trabalhadores, proporcionando um bom ambiente de trabalho, visto que a gestão tem como obrigação a promover a satisfação (Rocha, 2017). A função dos recursos humanos concerne na resposta às necessidades organizacionais, ou atividades que sejam funcionais, o que significa que não trata um único departamento, mas sim toda a organização (Cardoso, 2012).

2.3.2 Dificuldades dos recursos humanos perante a pandemia

As mudanças que a GRH tem vindo a sofrer devem-se às alterações existentes nos indivíduos, na organização e no meio que os envolve. A motivação das equipas, a transformação digital, a procura de equilíbrio entre o trabalho e família, o teletrabalho, a gestão de equipas multiculturais, são exemplos de mudanças decorrentes (Terra, 2020).

Uma das funções mais importantes do gestor de recursos humanos é quando se instala uma crise. A atuação do gestor de recursos humanos é fundamental para o planeamento, para a resposta e para a recuperação após a crise, considerando, sempre, as necessidades dos funcionários como prioritárias para a organização (Terra, 2020).

Uma das crises atuais que nos afetou a todos, sobretudo as organizações e os trabalhadores foi a crise pandémica COVID-19. Um dos maiores desafios que se colocou surgiu ao nível da GRH. Houve a necessidade da GRH se adaptar a todas as indicações da Autoridade da Saúde e da Administração Pública para que ninguém fosse prejudicado, aplicando a flexibilidade laboral a todos os envolvidos, mantendo a consciencialização do que é o teletrabalho, a confiança e não o controlo dos colaboradores (Gomes, 2021).

Os recursos humanos foram, de facto, os recursos que geraram maior preocupação na pandemia COVID-19, sendo o primeiro desafio o estado emocional de todo o pessoal

afeto à organização, devido à ansiedade, ao medo, às incertezas e às frustrações sentidas (Corrêa & Ribeiro, 2022).

É fundamental que o gestor de recursos humanos garanta que todos os trabalhadores da organização estejam preparados para crises que possam vir a existir. Em particular, nesta crise pandémica, foram importantes a criação de planos de distanciamento social e a garantia do fornecimento do material de segurança a todos os trabalhadores (Terra, 2020).

A GRH é diferente em situação de teletrabalho da praticada no espaço da organização, pois não só o espaço é diferente, como o tempo, a comunicação, o modelo de gestão e o clima organizacional (Gomes, 2021). O gestor de recursos humanos tem uma função importante na minimização das perdas organizacionais e em como deve impedir que a rotatividade surja, ao criar políticas e procedimentos para que isso não aconteça. O gestor garante a proteção dos recursos humanos, reduzindo o absentismo e a rotatividade, motivando os trabalhadores (Terra, 2020).

2.4 Estado emocional dos trabalhadores

O presente capítulo aborda o estado emocional dos trabalhadores durante e após a pandemia, de acordo com a literatura analisada.

2.4.1 Estado emocional dos trabalhadores durante e após a pandemia

O aparecimento da pandemia COVID-19 originou um impacto psicológico, refletindo-se nos sintomas de depressão e ansiedade, não só pela doença, mas também pelas medidas implementadas que modificaram o estilo de vida de todos (Fogaça *et al.* 2021). Em momentos de crise, é importante que os cuidados a ter com a saúde física e mental sejam amplos: o trabalho não pode ser excessivo, nem pode ser doentio (Losekann & Mourão, 2020).

O stress foi um dos impactos sentidos pela maioria dos trabalhadores. Este pode ser visto como um estímulo, uma resposta ou um processo de interação ou transação. É visto como um estímulo devido aos acontecimentos do meio ambiente que causam stress no indivíduo, exemplo disso é o trabalho exigente ou a sobrecarga de trabalho (Terra, 2020).

Existe um aumento dos sentimentos negativos e há um forte impacto nas emoções positivas, através da preocupação com o contágio da doença, assim como com a precisão do cumprimento das medidas de prevenção (Patrão *et al.*, 2020). É importante ter em

conta que os indivíduos que anteriormente já lidavam com doenças mentais são os mais sensíveis durante a pandemia, pois os problemas mentais intensificam-se com as alterações existentes, sobretudo o distanciamento social (Barros & Oliveira, 2020).

No conjunto das doenças mentais podemos salientar a depressão e a ansiedade. A ansiedade é diferente da depressão, sendo esta um transtorno mental marcado pelo medo, por preocupações excessivas, dificuldade de concentração, nervosismo, entre outros (Rolim, 2020). Por outro lado, a depressão, muitas das vezes leva ao isolamento, à presença de pensamentos negativos, ao desânimo, à insónia, à angústia, entre outros sentimentos (Cavalheiro & Tolfo, 2011).

Por fim, podemos concluir, através dos diversos autores abordados, que os sentimentos mais sentidos durante a pandemia foram o medo do vírus, para o próprio trabalhador, como para a família; a irritabilidade pela falta de respostas; a angústia das incertezas; a tristeza pelo isolamento (Losekann & Mourão, 2020).

CAPÍTULO III – MÉTODO E PRINCIPAIS RESULTADOS DA ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo, é referido o método de investigação e são apresentados e discutidos os principais resultados da análise dos dados, dando-se uma especial ênfase à sua interpretação e discussão.

3.1 Método

3.1.1 Hipóteses e questões de investigação

A presente dissertação tem o objetivo de analisar o impacto da COVID-19 nas organizações e de que forma os gestores corresponderam às necessidades sentidas pelos trabalhadores. Assim, investigou-se em que setor da organização trabalhavam, a atividade que desempenhavam, as dificuldades sentidas, o estado emocional e o nível de cansaço, entre outros aspetos.

Foram formuladas e analisadas as seguintes hipóteses de investigação:

H₁ = A política/posição da organização em relação ao teletrabalho está relacionada com o setor profissional da organização.

H₂ = As habilitações literárias estão relacionadas com o nível de adaptabilidade ao regime de trabalho na fase pandémica.

H₃ = A idade está relacionada com o nível de cansaço psicológico.

H₄ = O estado civil está relacionado com o nível de cansaço psicológico.

H₅ = O Grau de confiança/satisfação antes e após a COVID-19 manteve-se.

Procurou-se ainda dar resposta às seguintes questões de investigação: “Será que o estado emocional dos trabalhadores diferiu em função do regime de trabalho adotado pelas organizações na fase pandémica?”

“Será que as vantagens e desvantagens relacionadas com o trabalho durante a pandemia diferiram em função do regime de trabalho adotado pelas organizações na fase pandémica?”

“Será que os aspetos mais valorizados pelos trabalhadores nas respetivas organizações variam consoante a frequência ou não do Ensino Superior?”

3.1.2 População e amostra

A população-alvo deste estudo abrange os trabalhadores das empresas localizadas na Região Autónoma dos Açores. Neste trabalho, recorreu-se a uma abordagem de investigação quantitativa, com recurso a um questionário, submetido a um pré-teste e à aprovação pela Comissão de Ética da Universidade dos Açores, de forma a assegurar os princípios éticos da investigação. Após a sua aprovação, por esta comissão, o questionário foi divulgado através das redes sociais e preenchido online, através do *Google Forms*, salvaguardando-se o anonimato e a confidencialidade dos dados.

A amostra é composta por 157 inquiridos, dos quais 59,2% pertencem ao setor público, 28% ao setor privado e 12,7% ao setor público-privado. Do total de inquiridos, 74,5% são do sexo feminino e 25,5% do sexo masculino. A maioria (53,5%) insere-se na faixa etária dos 35 ou mais anos e os restantes (46,5%) enquadram-se na faixa etária dos 18 a 34 anos. No que diz respeito ao estado civil dos inquiridos, mais de metade dos inquiridos são “não solteiros” (54,8%) e os restantes (45,2%) são solteiros.

Quanto às habilitações literárias, verifica-se que cerca de metade dos inquiridos frequentou o Ensino Superior (51%). No que concerne ao setor de atividade, 12,7% dos inquiridos trabalham no setor da educação, 10,8% no setor da saúde e a maioria (59,9%) em outros setores de atividade. Relativamente aos anos de serviço, pouco mais de metade (51%) dos inquiridos trabalha há 5 ou menos anos na sua organização atual. É de referir, ainda, que a maior parte (63,1%) dos participantes no presente estudo pertence aos quadros efetivos e que a grande maioria (91,7%) trabalha em organizações localizadas na Região Autónoma dos Açores e os restantes (8,3%) trabalham em organizações situadas em Portugal continental.

Durante a pandemia, a função desempenhada pelos inquiridos, com mais representatividade na amostra considerada (respeitante a 26,1% dos inquiridos) é a de técnico superior, distribuindo-se os restantes participantes, segundo a função desempenhada, da seguinte forma: Indiferenciado (15,3%); Auxiliar (15,3%); Administrativo (21%); Técnico-profissional (10,8%); Técnico Superior com funções de chefia (8,3%); Administração (3,2%). Quanto à situação profissional no contexto da pandemia, no caso da maioria (65%) dos inquiridos é o trabalho presencial, seguindo-se o teletrabalho/regime híbrido (35%).

3.1.3 Instrumentos de recolha de dados e Análise de dados

O questionário desenvolvido (Anexo 1), no âmbito da presente investigação, com vista à recolha de dados, é estruturado em quatro partes, nomeadamente: Parte I- Caracterização Laboral; Parte II- Resposta da empresa às necessidades dos trabalhadores; Parte III- Estado Emocional e Parte IV- Caracterização do indivíduo.

Os dados foram analisados usando o *software IBM SPSS Statistics 28*. Numa primeira instância, foram utilizados métodos de Estatística Descritiva, tendo-se, posteriormente, utilizado alguns testes de hipóteses não paramétricos, tais como o teste de independência do qui-quadrado, o teste U de Mann-Whitney e o teste de Wilcoxon (Siegel & Castellan, 1988). Finalmente, procedeu-se à Análise em Componentes Principais Categórica (CatPCA), com vista à redução da dimensionalidade dos dados, e à aplicação de alguns algoritmos de Análise Classificatória Hierárquica Ascendente (ACHA), no âmbito da Análise de Clusters, com o intuito de se encontrar uma tipologia referente aos itens da Questão 37 do questionário.

A ACPCat atribui quantificações ótimas às categorias de variáveis categóricas (ordinais ou nominais), podendo captar relações não lineares entre variáveis (e.g., Linting et al., 2007). No presente trabalho, optou-se pela ACPCat, em vez da Análise em Componentes Principais (ACP) clássica, devido ao facto dos itens considerados nesta análise estarem em escala ordinal.

A aplicação da Análise Classificatória Hierárquica Ascendente (ACHA) foi realizada com base no coeficiente de afinidade (e.g., Bacelar-Nicolau, 1988; Sousa et al., 2014) e em cinco critérios de agregação, dois clássicos (o Single Linkage (*SL*), ou critério da ligação simples; e o Complete Linkage, (*CL*), ou critério da ligação completa) e três probabilísticos (o Algoritmo de Validade da Ligação (*AVL*), o *AVI* e o Algoritmo de Validade da Ligação-Bacelar (*AVB*)), estes últimos no âmbito da Metodologia *VL* (e.g., Lerman 1970, 1981, 2016; Bacelar-Nicolau, 1987; Nicolau e Bacelar-Nicolau, 1998). A seleção das melhores partições foi efetuada com base na estatística global de níveis, *STAT* (e.g., Lerman, 1970, 1981; Bacelar-Nicolau, 1987).

3.2 Principais resultados da análise dos dados

Nesta secção, são apresentados e discutidos os principais resultados referentes à análise estatística dos dados recolhidos.

3.2.1. Análise univariada e bivariada

Relativamente à Hipótese 1, é possível observar, através da Tabela 1, que foi encontrada uma associação, estatisticamente significativa, entre a posição da organização em relação ao teletrabalho e o seu respetivo setor profissional ($p = 0,001$), recodificado em duas categorias (Público; Privado ou público), verificando-se que o setor público foi o que mais aderiu ao teletrabalho (74,2% das organizações do setor público aderiram ao teletrabalho versus 43,8% das organizações dos setores privado ou público/privado), conforme pode ser observado na Tabela 1. Assim, os dados recolhidos suportam a Hipótese 1 supracitada.

Tabela 1 - Relação entre a posição da organização em relação ao teletrabalho e o setor profissional da organização

Teletrabalho	Público	Privado ou público/privado
Não adere	25,8%	56,3%
Adere	74,2%	43,8%

Quanto à Hipótese 2, foi encontrada uma associação, estatisticamente significativa, entre a frequência do ensino superior e o nível de adaptabilidade ao regime de trabalho na fase da pandemia ($p = 0,005$), verificando-se que a maioria (67,5%) dos que frequentaram o Ensino Superior adaptou-se com facilidade, enquanto a maioria dos que não frequentaram o Ensino Superior não se ajustou facilmente, conforme mostra a Tabela 2, pelo que os resultados são concordantes com a Hipótese 2.

Tabela 2 - Relação entre o nível de adaptabilidade ao regime de trabalho fase à pandemia e as habilitações literárias

Adaptabilidade	Ensino não superior	Ensino superior
Fácil	45,5%	67,5%
Difícil	54,5%	32,5%

No que concerne à Hipótese 3, embora não tenha sido encontrada uma associação estatisticamente significativa entre as duas variáveis ($p = 0,198$), como se observa na Tabela 3, a maioria dos mais novos (54,0%) sentiu cansaço psicológico muitas vezes, enquanto no caso dos mais velhos, a maioria (57,0%) sentiu cansaço psicológico poucas/algumas vezes.

Tabela 3 - Relação entre a idade e o cansaço psicológico

Idade	Cansaço psicológico	
	Poucas/Algumas vezes	Muitas vezes
18-34 anos	43,0%	54,0%
35 ou mais anos	57,0%	46,0%

A associação entre o estado civil e o cansaço psicológico (Hipótese 4) também não se revelou estatisticamente significativa ($p = 0,894$), considerando um nível de significância de 0,05.

Quanto ao grau de confiança e ao grau de satisfação depositado na organização antes e após a COVID-19, foi possível verificar, através do teste de Wilcoxon, que não foram encontradas diferenças, estatisticamente significativas, entre os dois momentos temporais ($p = 0,239$ e $p = 0,425$, conforme mostra a Tabela 4), o que indicia que o grau de confiança e de satisfação se mantiveram. Desta forma, os dados corroboram com as hipóteses 5 e 6.

No que se refere ao bem-estar dos inquiridos na fase pandémica, foi importante averiguar a frequência (1-nunca a 5-sempre) com que estes experimentaram alguns estados emocionais. Assim, na questão 36 foram apresentados diversos estados emocionais (Tabela 5), relativamente aos quais foram apenas encontradas diferenças, estatisticamente significativas, entre as organizações que aderem e as que não aderem ao teletrabalho no caso da afirmação “Senti-me emocionalmente bem no local onde realizo o meu trabalho” ($p = 0,018$), sendo este estado emocional tendencialmente mais vivenciado pelos trabalhadores cujas empresas aderiram ao teletrabalho.

Tabela 4 - Resultados do teste de Wilcoxon: Grau de confiança/satisfação antes e após a COVID-19

		Frequência	Mean Rank	p-value
Q.33 c) Qual o seu grau de confiança depositado na organização antes da COVID-19? Q.33 a) Qual o seu grau de confiança depositado na organização depois da COVID-19?	Classificações negativas	16	16,81	0,239
	Classificações positivas	13	12,77	
	Empates	128		
Q.33 d) Qual o seu grau de satisfação depositado na organização antes da COVID-19? Q.33 b) Qual o seu grau de satisfação depositado na organização depois da COVID-19?	Classificações negativas	16	16,78	0,425
	Classificações positivas	14	14,04	
	Empates	127		

Tabela 5 - Distribuição das respostas dos inquiridos (%) e valores dos quartis e da moda referentes a cada um dos itens que avaliam o estado emocional dos trabalhadores na fase pandémica

	1 - Nunca	2 - Poucas Vezes	3 - Algumas vezes	4 - Muitas Vezes	5 - Sempre	Quartil 1	Quartil 2	Quartil 3	Moda
Q.36 a)	1,30%	12,10%	27,40%	47,10%	12,10%	3,00	4,00	4,00	4
Q.36 b)	3,80%	12,10%	46,50%	31,20%	6,40%	3,00	3,00	4,00	3
Q.36 c)	0,60%	10,20%	24,80%	49,70%	14,60%	3,00	4,00	4,00	4
Q.36 d)	10,80%	25,50%	36,90%	22,30%	4,50%	2,00	3,00	4,00	3
Q.36 e)	12,70%	23,60%	33,80%	22,90%	7,00%	2,00	3,00	4,00	3

Tabela 6 - Resultados do teste U de Mann-Whitney: Estado emocional na fase pandémica

	Teletrabalho	Frequência	Mean Rank	<i>p</i>
Q.36 a) Senti-me emocionalmente bem com o meu trabalho.	Não adere	60	71,56	0,084
	Adere	97	83,6	
Q.36 b) Senti-me cansado/a com o meu trabalho.	Não adere	60	85,39	0,137
	Adere	97	75,05	
Q.36 c) Senti-me emocionalmente bem no local onde realizo o meu trabalho.	Não adere	60	68,92	0,018
	Adere	97	85,24	
Q.36 d) Senti muita pressão no meu trabalho devido à pandemia.	Não adere	60	85,32	0,154
	Adere	97	75,09	
Q.36 e) Apesar do cansaço senti um grande apoio por parte dos Recursos Humanos da minha organização.	Não adere	60	70,66	0,061
	Adere	97	84,16	

Quanto à frequência (1- nunca a 5-sempre) com que alguns trabalhadores sentiram algumas das vantagens e desvantagens no trabalho em fase pandémica, referidas na questão 37 do questionário, foi possível analisar que os aspetos referidos na Tabela 6 foram aqueles em que se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre as organizações que aderem e as que não aderem ao teletrabalho. Neste contexto, é de salientar que o “cansaço”, o “stress” e a “exaustão física e psicológica” foram mais frequentemente experienciados por trabalhadores cujas organizações não aderiram ao teletrabalho. Em contrapartida, a “redução de custos de deslocação”, a “poupança de tempo nas deslocações”, a “melhor organização”, a “maior concentração”, “as distrações por parte da família” e “mais produtividade” foram mais relatados pelos trabalhadores de organizações que aderiram ao teletrabalho (Tabela 7), perspetivando-se, assim, a existência de vantagens na adesão ao teletrabalho.

No que diz respeito ao que os trabalhadores valorizam mais na organização (1- não é importante a 5-extremamente importante), apenas foram encontradas diferenças, estatisticamente significativas, entre os que têm a frequência do Ensino Superior e os restantes no caso das respostas dadas à questão Q.34 b – “Definir as expectativas de forma clara para todos os trabalhadores”, sendo este aspeto mais valorizado pelos que frequentaram o Ensino Superior (Tabela 8).

Tabela 7 - Resultados do teste U de Mann-Whitney: Vantagens e desvantagens relacionadas com o trabalho durante a pandemia

	Teletrabalho	Frequência	Mean Rank	p
Q.37 b) Redução de custos de deslocação	Não adere	60	67,28	0,003
	Adere	97	86,25	
Q.37 c) Poupança de tempo nas deslocações	Não adere	60	64,28	0,001
	Adere	97	88,1	
Q.37 d) Melhor organização	Não adere	60	68,13	0,005
	Adere	97	85,72	
Q.37 e) Maior concentração	Não adere	60	70,91	0,024
	Adere	97	84,01	
Q.37 f) Distrações por parte da família	Não adere	60	70,28	0,029
	Adere	97	84,39	
Q.37 h) Cansaço	Não adere	60	87,84	0,008
	Adere	97	73,53	
Q.37 j) Mais produtividade	Não adere	60	70,91	0,024
	Adere	97	84,01	
Q.37 l) Stress	Não adere	60	89,23	0,004
	Adere	97	72,68	
Q.37 n) Exaustão física e psicológica	Não adere	60	89,49	0,006
	Adere	97	72,51	

Tabela 8 - Resultado do teste U de Mann-Whitney: O que os trabalhadores valorizam mais na sua organização de acordo com a frequência, ou não, do Ensino Superior

	Habilitações literárias	Frequência	Mean Rank	p
Q.34 b - Definir as expectativas de forma clara para todos os trabalhadores	Ensino não superior	77	76,38	0,048
	Ensino Superior	80	81,52	

3.2.2 Análise em Componentes Principais Categórica

A Análise em Componentes Principais Categórica (ACPCat), aplicada sobre a submatriz que contém a descrição dos indivíduos com base nos 15 itens referentes à Questão 38 do questionário utilizado, mensurados numa escala ordinal de 1 a 5 (1-nunca, 2-poucas vezes, 3-algumas vezes, 4-muitas vezes, 5-sempre), considerando a rotação Varimax e a

normalização de Kaiser, permitiu evidenciar três dimensões, que globalmente explicam cerca de 64,3% da variância dos dados. A consistência interna das componentes (dimensões) extraídas é satisfatória, tendo os valores do coeficiente alfa de Cronbach variado entre 0,784 e 0,815.

A Tabela 9 contém os *loadings* de cada componente após a rotação, os valores do coeficiente alfa de Cronbach, os valores próprios e as percentagens de variância explicada por cada uma das componentes, verificando-se que todos valores próprios são maiores do que 1.

Tabela 9 - Matriz dos pesos fatoriais após a rotação

	Componente		
	1	2	3
Q.37a - Horário flexível.	-,046	,546	,295
Q.37b - Redução de custos de deslocação.	-,102	,860	,217
Q.37c - Poupança de tempo nas deslocações.	-,110	,857	,263
Q.37d - Melhor organização.	,007	,363	,763
Q.37e - Maior concentração.	-,022	,176	,873
Q.37f - Distrações por parte da família.	,252	,773	,131
Q.37g - Isolamento social.	,306	,622	,132
Q.37h - Cansaço	,797	-,046	-,083
Q.37i - Mais tempo livre.	-,023	,523	,563
Q.37j - Mais produtividade.	,050	,210	,787
Q.37k - Ansiedade.	,879	,071	,036
Q.37l - Stress.	,898	-,062	,000
Q.37m - Falta de legislação por parte dos Recursos Humanos.	,517	,144	,305
Q.37n - Exaustão física e psicológica.	,899	,006	-,055
Q.37o - Problemas músculo-esqueléticos.	,537	,082	-,015
Coeficiente alfa de Cronbach	,788	,815	,784
Valor próprio	3,765	3,275	2,624
Percentagem de variância explicada	25,099	21,835	17,493

Variable Principal Normalization.

Os itens Q.37h (Cansaço), Q.37k (Ansiedade), Q.37l (Stress), Q.37m (Falta de legislação por parte dos Recursos Humanos), Q.37n (Exaustão física e psicológica) e Q.37o - Problemas músculo-esqueléticos são os mais importantes para a primeira dimensão, pelo que esta dimensão foi designada por **“Impacto negativo da pandemia no bem-estar dos trabalhadores”**.

Os itens mais associados à segunda componente são os itens Q.37a (Horário flexível), Q.37b (Redução de custos de deslocação), Q.37c (Poupança de tempo nas deslocações), Q.37f - Distrações por parte da família e Q.37g (Isolamento social). Assim, esta componente foi designada por **“Isolamento social dos trabalhadores (teletrabalho) em contexto de pandemia”**.

Os itens mais pertinentes para a terceira componente são os itens Q.37d (Melhor organização), Q.37e (Maior concentração), Q.37i (Mais tempo livre) e Q.37j (Mais produtividade), pelo que esta componente foi designada por **“Organização, Concentração e produtividade”**.

A aplicação da CatPCA permitiu, assim, reduzir a dimensionalidade dos dados e identificar três fatores preponderantes que caracterizam a realidade dos trabalhadores em contexto de pandemia.

3.2.3 Análise Classificatória Hierárquica Ascendente

A Análise Classificatória Hierárquica Ascendente (ACHA) dos 15 itens (**Q.37a a Q.37o**), referidos na subsecção anterior, foi realizada com base no coeficiente de afinidade e em cinco critérios de agregação *SL*, *CL*, *AVL*, *AVI* e *AVB*

A Tabela 10 contém as partições mais significativas (isto é, as melhores partições) obtidas por cada um dos critérios de agregação utilizados, tendo-se selecionado a seguinte partição correspondente ao nível 11 do dendrograma (Figura 1) fornecido pelo Complete Linkage:

Cluster 1: {37a, 37d, 37e, 37j, 37i}; quatro dos itens deste cluster correspondem à terceira componente principal. Este cluster abarca itens relativos à flexibilidade de horário, organização, concentração e produtividade.

Cluster 2: {37b, 37c}; inclui os itens Q.37b (Redução de custos de deslocação) e Q.37c - Poupança de tempo nas deslocações, aspetos frequentemente ligados ao teletrabalho, sendo este aspeto bem realçado em todos os dendrogramas.

Cluster 3: {37f, 37g, 37h, 37k, 37l, 37n, 37m}; cinco dos itens desta classe estão associados à primeira componente principal e são respeitantes também ao **“Impacto negativo da pandemia no bem-estar dos trabalhadores”**.

Cluster 4: {37o}. Inclui os problemas músculo-esqueléticos.

Tabela 10 - Síntese dos resultados da ACHA: Partições mais significativas

Método	Melhor partição	STAT	Nível
<i>SL</i>	{37a}; {37d, 37e, 37j, 37i}; {37h, 37k, 37l, 37n, 37m}; {37f, 37g}; {37o}; {37b, 37c};	6,6234	9
<i>CL</i>	{37a, 37d, 37e, 37j, 37i}; {37b, 37c}; {37f, 37g, 37h, 37k, 37l, 37n, 37m}; {37o}	7,5532	11
<i>AVL</i>	{37a, 37i, 37d, 37e, 37j}; {37b, 37c}; {37f, 37g} {37h, 37k, 37l, 37n, 37m}; {37o}	6,9920	10
<i>AVI/ AVB</i>	{37a, 37d, 37e, 37j, 37i}; {37b, 37c}; {37f, 37g, 37h, 37k, 37l, 37n, 37m, 37o}	7,2088	12

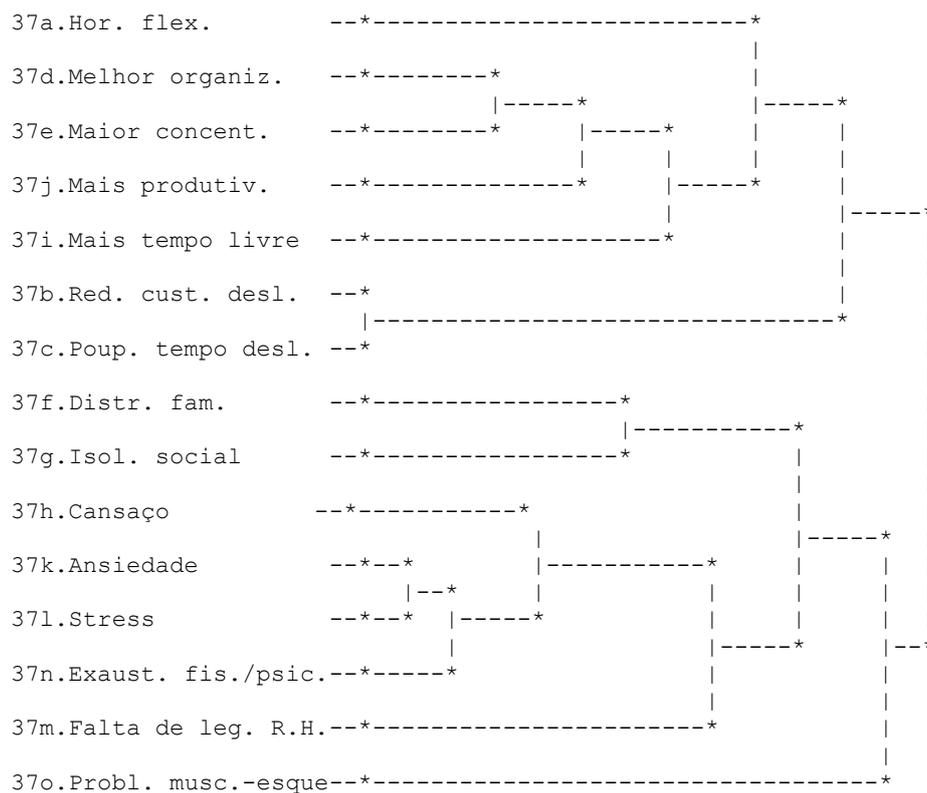


Figura 1 - Dendrograma obtido pelo Complete Linkage

3.3 Discussão dos resultados da análise estatística

No desenvolvimento da análise estatística dos dados recolhidos, é possível chegar a algumas conclusões relativamente ao efeito que a pandemia da COVID-19 teve nos diferentes setores profissionais das organizações, na adaptabilidade de cada trabalhador, no cansaço psicológico dos mesmos, no grau de confiança/satisfação antes e após a pandemia, no estado emocional dos trabalhadores, as vantagens e desvantagens relacionadas com o trabalho e o que é mais valorizado na organização, pelos trabalhadores.

Relativamente à posição da organização em relação ao teletrabalho consoante o setor de atividade da organização, é possível concluir que o setor público foi o que mais aderiu ao teletrabalho (74,2%) e o setor privado foi o que menos aderiu (73,8%).

No que diz respeito à adaptabilidade ao regime de trabalho fase à pandemia, foi possível concluir que a maioria (67,5%) dos trabalhadores que frequentaram o Ensino Superior adaptou-se com facilidade ao regime de trabalho fase à pandemia. Por outro

lado, a maioria (54,5%) dos trabalhadores que não frequentaram o Ensino Superior não de adaptou facilmente.

Quanto ao cansaço psicológico, foi possível concluir que a maioria (57,0%) dos mais velhos (35 ou mais anos) sentiu cansaço psicológico poucas/algumas vezes. Já a maioria (54,0%) dos mais novos (18 a 34 anos) sentiu cansaço psicológico muitas vezes.

Em contrapartida, os trabalhadores não manifestaram alterações significativas na sua opinião no que diz respeito ao grau de confiança e ao grau de satisfação para com a empresa, antes e após a COVID-19.

No que concerne ao bem-estar dos inquiridos, verificou-se que, entre um conjunto de afirmações possíveis, “senti-me emocionalmente bem no local onde realizo o meu trabalho” foi a afirmação em que houve mais respostas nas categorias “Muitas vezes” e “Sempre”.

Sobre as vantagens e desvantagens relacionadas com o trabalho, durante a fase pandémica, concluímos que o “cansaço”, o “stress” e a “exaustão física e psicológica” foram estados emocionados vivenciados principalmente/sobretudo pelos trabalhadores das organizações que não aderiram ao teletrabalho. Por outro lado, a “redução de custos de deslocação”, a “poupança de tempo nas deslocações”, a “melhor organização”, a “maior concentração”, “as distrações por parte da família” e “mais produtividade”, foram os aspetos mais evidenciados pelos trabalhadores cujas organizações aderiram ao teletrabalho.

Por último, o que os trabalhadores que frequentaram o Ensino Superior valorizam mais nas organizações é “Definir as expectativas de forma clara para todos os trabalhadores”.

CAPÍTULO IV – CONCLUSÃO

O presente trabalho de investigação teve como objetivo a análise do impacto da pandemia COVID-19 nas organizações, através de um questionário online divulgado pelas redes sociais.

No segundo capítulo da presente dissertação, procedeu-se à revisão da literatura, com o objetivo de estudar a definição e a origem do teletrabalho, assim como as suas modalidades. Foi também importante conhecer as vantagens e desvantagens do teletrabalho para as organizações e para os trabalhadores, através das opiniões de diferentes autores, para que posteriormente conseguíssemos fazer uma ligação com os resultados obtidos com base nos dados recolhidos. Foi relevante saber a origem e a definição da Gestão dos Recursos Humanos e as dificuldades que os gestores sentiram durante a pandemia, uma vez que são eles que gerem as pessoas das organizações e para que, desta forma, possamos saber o que possa ter falhado, através dos dados obtidos. Por fim, fez-se uma pesquisa sobre o estado emocional dos trabalhadores, antes e depois da COVID-19, de forma a perceber quais as alterações evidenciadas pelos trabalhadores.

No terceiro capítulo, passamos para os principais resultados da análise dos dados obtidos considerando uma amostra de 157 inquiridos, em que a maioria deles (74,5%) são do sexo feminino e os restantes (25,5%) do sexo masculino. Foi, então, possível verificar que existe uma associação entre a posição da organização em relação ao teletrabalho e o seu respetivo setor profissional, sendo que o setor público foi o que mais aderiu ao teletrabalho (74,2%).

No que diz respeito à relação entre o nível de adaptabilidade ao regime de trabalho fase à pandemia e as habilitações literárias foi, também, encontrada uma associação estatisticamente significativa, sendo que os inquiridos que frequentaram o Ensino Superior adaptaram-se com maior facilidade do que aqueles que não frequentaram o Ensino Superior. Relativamente à relação entre a idade e o cansaço psicológico e a relação entre o estado civil e o cansaço psicológico, não foi encontrada uma associação significativa em ambas. Quanto ao grau de confiança e ao grau de satisfação depositado na organização antes e após a COVID-19, não foram encontradas diferenças entre os dois momentos, o que significa que o grau de confiança e de satisfação para com a organização se manteve.

No que concerne ao bem-estar dos inquiridos na fase pandémica, dos diversos estados emocionais evidenciados no questionário, o estado emocional com mais diferenças encontradas, entre as organizações que aderem e não aderem ao teletrabalho, foi “Senti-me emocionalmente bem no local onde realizo o meu trabalho”.

No ponto de vista das vantagens e desvantagens sentidas por parte dos trabalhadores, o “cansaço”, o “stress” e a “exaustão física e psicológica” foram mais frequentemente experienciados pelos trabalhadores em que as organizações não aderiram ao teletrabalho. Pelo contrário, a “redução de custos de deslocação”, a “poupança de tempo nas deslocações”, a “melhor organização”, a “maior concentração”, “as distrações por parte da família” e “mais produtividade” foram mais relatados pelos trabalhadores de organizações que aderiram ao teletrabalho. Estas vantagens e desvantagens, salientadas pelos inquiridos, estão de acordo com os estudos dos autores, presentes na revisão de literatura, uma vez que existe um aumento dos sentimentos negativos, como a preocupação com o contágio da doença (Patrão *et al.* 2020), as preocupações excessivas, a dificuldade de concentração, o nervosismo, entre outros (Rolim, 2020). Existe uma diminuição da rotação dos trabalhadores (Silva, 2021) e uma maior concentração, autonomia, responsabilidade e independência (Morganson *et al.*, 2010).

No que diz respeito ao que os trabalhadores valorizam mais na organização, foi evidenciado que os que frequentam o Ensino Superior valorizam a definição de expectativas de forma clara para todos os trabalhadores da organização.

A principal limitação encontrada na realização da presente dissertação é o facto da amostra não ser probabilística, logo os dados recolhidos não podem ser generalizados para a população. Esta dissertação tem como objetivo futuro percebermos quais as dificuldades sentidas, tanto pelos trabalhadores, como pelos gestores, face a uma pandemia e de forma que futuramente os erros sejam corrigidos ou que se evitem sentimentos menos bons.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, M. E. L. D. (2019). *O teletrabalho e o direito a trabalhar* (Doctoral dissertation).

Bacelar-Nicolau, H. (1987). *On the distribution equivalence in cluster analysis*, In Proceedings of the NATO ASI on Pattern Recognition Theory and Applications, Springer - Verlag, New York, pp. 73-79.

Bacelar-Nicolau, H. (1988). *Two Probabilistic Models for Classification of Variables in Frequency Tables*, In: Bock, H.- H. (Eds.), *Classification and Related Methods of Data Analysis*, North Holland, pp. 181-186.

Bailey, N. B. K. D. E., & Kurland, N. B. (1999). The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational dynamics*, 28(2), 53-68.

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.

Barros, M. B. A. *et al.* (2020). Relato de tristeza/depressão, nervosismo/ansiedade e problemas de sono na população adulta brasileira durante a pandemia de COVID-19. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, v. 29.

Cavalheiro, Gabriela & Tolfo, Suzana da Rosa (2011). Trabalho e depressão: um estudo com profissionais afastados do ambiente laboral. *Universidade Federal de Santa Catarina. Psico-USF*, v.16, n.2, p.241-249.

Corrêa, Rosany & Ribeiro, Henrique César Melo (2022). Gestão nas organizações: Tendências e perspectivas de novos paradigmas em tempo de pandemia. *REUNA, Belo Horizonte – MG, Brasil*, v.22.

Costa, I. D. S. A. D. (2007). Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. *Revista de Administração Pública*, 41(1).

Fischer, André L. (2002). *Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas*. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo

Fogaça, P. *et al.* (2021). *Impacto do isolamento social ocasionado pela pandemia COVID-19 sobre a saúde mental da população em geral: Uma revisão integrativa*. Universidade Luterana do Brasil, Brasil.

Garcia Junior, B. (2003). Teletrabalho domiciliar e a qualidade de vida no trabalho.

Gomes, Cristiane de Almeida (2021). *Gestão de Recursos Humanos em tempos de pandemia: Os desafios do teletrabalho*. Relatório de Dissertação do Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Instituto Politécnico de Setúbal.

Illegems, V., & Verbeke, A. (2004). Telework: what does it mean for management? *Long Range Planning*, 37(4).

Illegems, V., Verbeke, A., & S'Jegers, R. (2001). The organizational context of teleworking implementation. *Technological forecasting and social change*, 68(3).

Lerman, I. C. (1981). *Classification et Analyse Ordinale des Données*, Dunod, Paris.

Lerman, I. C. (1970). *Sur l'Analyse des Données Préalable à une Classification Automatique (Proposition d'une Nouvelle Mesure de Similarité)*, *Rev. Mathématiques et Sciences Humaines*, vol. 32, no. 8, pp. 5-15.

Lerman, I.C. (2016). *Foundations and methods in combinatorial and statistical data analysis and clustering*. Series: Advanced Information and Knowledge Processing. London: Springer-Verlag.

Linting, M., Meulman, J. J., Groenen, P. J., van der Koojj, A. J. (2007). Nonlinear principal components analysis: introduction and application. *Psychological methods*. Doi: 10.1037/1082-989X.12.3.336

Losekann, R. G. C. B., & Mourão, H. C. (2020). Desafios do teletrabalho na pandemia COVID-19: Quando o home vira office. Universidade Estadual de Maringá – Centro de Ciências Sociais Aplicadas – Departamento de Administração.

Maia, G. (2020). Gestão de Pessoas e Recursos Humanos: Tendências Pós-Pandemia. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*. São Paulo, v.8.

Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, 18(3).

Messenger, J. (2020). *Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19*. Organização Internacional do Trabalho.

Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements. *Journal of Managerial Psychology*.

Nicolau, F.C. and Bacelar-Nicolau, H. (1998). *Some Trends in the Classification of Variables*, In: Hayashi, C., Ohsumi, N., Yajima, K., Tanaka, Y., Bock, H.-H., Baba, Y. (Eds.), *Data Science, Classification, and Related Methods*. Springer-Verlag, pp. 89-98.

Oliveira, C. (2019). *A importância das políticas de gestão de recursos humanos nas organizações sociais: o caso da CERCIFEIRA* (Dissertação de Mestrado em Sociologia) Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Patrão, I. et al. (2020). *Impacto Psicossocial do vírus COVID-19: Emoções, preocupações e necessidades numa amostra portuguesa*. ISPA - Instituto Universitário, Lisboa, Portugal.

Quintal, A. M. A. (2002). O teletrabalho: o conceito e implicações. Coimbra: Universidade de Coimbra.

Rabelo, A. (2001). As organizações virtuais e o teletrabalho na era das grandes redes de computadores.

Rocha, O. (2017). *A Humanização da Gestão de Recursos Humanos nas Organizações: um estudo caso* (Dissertação de Mestrado em Gestão). Universidade Lusófona do Porto.

Rolim J. A. & Oliveira, A. R. (2020). Manejo da Ansiedade no Enfrentamento da COVID-19. *Revista Enfermagem e Saúde Coletiva*, v. 5, n. 1.

Rosenfield, C. L., & Alves, D. A. D. (2011). Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. *Dados*, 54(1).

Rousseau (1989). D.M. Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, v.2.

Sakuda & Vasconcelos (2005). *Teletrabalho: Desafios e perspectivas*.

Siegel, S. & Castellan, N. J. (1988). *Non Parametric Statistics for the Behavioral Sciences*, McGraw-Hill.

Silva, S. (2021). *A Satisfação e a Motivação face ao Teletrabalho: Perceção dos Trabalhadores*. Dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Instituto Universitário da Maia.

Sousa, Á.; Bacelar-Nicolau, H.; Silva, O. (2014). *Cluster Analysis of Business Data*. *Asian Journal of Business and Management*, 2(1), 18-26.

Terra, I. (2020). *Gestão de Recursos Humanos em Época de Emergência: O impacto nos colaboradores do Hospital da Horta, E.P.E.R.* Dissertação trabalho final de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos.

ANEXOS

Anexo 1 – Questionário online

Caro/a participante,

No âmbito da Dissertação de Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão dos Recursos Humanos, surge este estudo de investigação, sob orientação de duas docentes da Universidade dos Açores, a Doutora Maria da Graça Câmara Batista e a Doutora Áurea Sandra Toledo de Sousa.

Este estudo de investigação tem como objetivo analisar o impacto que a COVID-19 provocou nas organizações, sobretudo nos trabalhadores, a nível profissional e pessoal, assim como, de que forma as organizações se adaptaram à situação com o auxílio do departamento de Recursos Humanos.

O questionário encontra-se dividido da seguinte forma:

Parte I – Caracterização laboratorial

Parte II - Resposta da empresa às necessidades dos trabalhadores

Parte III – Estado Emocional

Parte IV – Caracterização do indivíduo

Ao preencher este questionário tem as seguintes garantias:

1. Garantia de que a autora segue e cumpre o Código de Ética da Universidade dos Açores, publicado no Diário da República, 2.^a série, n.º 167, de 27 de agosto de 2015;
2. Garantida da confidencialidade e do uso exclusivo dos dados recolhidos para o presente estudo de investigação;
3. Garantia de anonimato;
4. Garantia de se poder recusar a continuar a participar no estudo, até à submissão final do questionário, sem qualquer consequência.

O preenchimento do presente questionário terá uma duração aproximada de 15 minutos. Em caso de dúvida, pode contactar a investigadora através do seguinte e-mail:

20172153@uac.pt

Consentimento informado: Declara-se ter lido e compreendido os objetivos do questionário e disponibiliza-se, de forma voluntária, todos os elementos e dados recolhidos, cuja utilização no estudo será rigorosamente observada. Pode continuar para iniciar a resposta ao questionário.

Desde já, agradece-se a sua colaboração.

Anexo II - Questionário

Parte I – Caracterização Laboratorial

2. Setor profissional

- Público
- Privado
- Público-privado

3. Setor de atividade

- Agência de viagens/Operador turístico
- Agricultura
- Alojamento
- Restauração, bares e similares
- Atividades financeiras e de seguros
- Animação turística
- Atividades imobiliárias

- Educação
- Hotelaria/ Alojamento local (AL)
- Rent-a-car
- Turismo em Espaço Rural
- Saúde

4. Outro (s), qual (ais)? _____

5. Tempo de Serviço

- Até 5 anos
- 6-10 anos
- 11-15anos
- 16-20 anos
- 21-25 anos
- Mais de 25 anos

6. Qual é a localização da organização onde trabalha?

- Região Autónoma dos Açores.
- Região Autónoma da Madeira.
- Portugal Continental.

7. Qual é o seu vínculo com a entidade?

- Estágio;
- Contrato a termo certo;
- Quadros efetivos;
- Outro.

8. Qual? _____.

9. Qual é a política/posição da sua organização em relação ao teletrabalho?

- Todos trabalham remotamente.
- Rotativo – metade em teletrabalho, metade em escritório.
- Trabalhamos em teletrabalho sempre que necessário.
- A empresa não adere ao teletrabalho.

10. Qual foi a sua situação profissional no contexto da pandemia?

- Trabalho presencial.
- Teletrabalho.
- Regime híbrido.

11. Qual a função que desempenha ou desempenhou durante a pandemia?

- Indiferenciado;
- Auxiliar;
- Administrativo;
- Técnico profissional;
- Técnico superior;
- Técnico superior com funções de chefia;
- Administração.

12. Durante a pandemia, qual era o seu horário de trabalho?

- Fixo;
- Flexível;

- Turnos.

13. Durante a pandemia, quantas horas semanais prestava?

- Entre 30 a 35 horas por semana;
- Entre 40 a 45 horas por semana;
- Mais de 45 horas por semana.

14. Há quantos anos trabalha na organização?

- Menos de 1 ano;
- 1 ano a 5 anos;
- 5 anos a 10 anos;
- 10 anos a 15 anos;
- Mais de 15 anos.

15. O seu horário de trabalho aumentou devido à pandemia COVID-19?

- Sim
- Não

16. Houve alguma alteração na sua carga de trabalho?

- Aumentou
- Diminuiu
- Não sofreu alterações.

17. No caso de ter aumentado, sente que isso, de alguma forma, o prejudicou? Como?

R: _____.

18. Sentiu cansaço psicológico?

- Nunca
- Poucas vezes
- Às vezes
- Muitas vezes
- Sempre

19. Em caso afirmativo, sentiu que esse cansaço o prejudicou a nível pessoal?

- Sim
- Não

20. Considera que a sua empresa correspondeu às suas expectativas?

- Sim
- Não

21. Em caso de ter respondido não, o que acha que faltou?

R: _____.

22. Acredita num futuro em que o teletrabalho é algo considerado “normal”?

- Sim
- Não

23. Dispõe de todos os equipamentos necessários para a sua função?

- Sim
- Não

24. Qual o seu grau de satisfação com os equipamentos que possui?

- Nada satisfeito
- Pouco satisfeito
- Nem insatisfeito nem satisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

25. Sente que após a pandemia COVID-19 ficou mais autónomo no seu trabalho?

- Sim
- Não

26. Na sua perspetiva, a qualidade de trabalho alterou-se durante a pandemia?

- Sim
- Não

27. A organização tenciona adotar ou continuar com as práticas de teletrabalho?

- Sim
- Não

28. Em caso de afirmativo, qual a modalidade?

- Trabalho presencial a tempo inteiro.
- Tempo dividido entre empresa e trabalho remoto.
- Trabalho remoto apenas.
- Trabalho em horários rotativos (em espelho).

29. Quais foram as principais preocupações que os Recursos Humanos tiveram com os seus trabalhadores após a pandemia e a primeira fase do trabalho remoto?

- Licenças.
- Recompensas.
- Redução da carga laboral.
- Redução do horário.
- Outros.

30. Quais? _____.

31. Em caso de adoção do trabalho remoto, como acha que a empresa poderá ajudar os seus colaboradores?

- Videoconferências.
- Guias de boas práticas.
- Reuniões frequentes.
- Grupos sociais.

32. Quais são os seus principais desafios em relação ao teletrabalho?

- Isolar-se constantemente.
- Não ter distrações ao seu redor.
- Ter uma boa conexão à internet.
- Ter um bom espaço de trabalho.
- Não ter uma rotina muito repetida.
- Ter poucas ferramentas de trabalho ao seu dispor.

- Não ter muita comunicação com os colegas.

Parte II – Resposta da empresa às necessidades dos trabalhadores

33. Escolha numa escala de 1 a 5, sendo 1 muito baixo e 5 muito elevado, a que mais se adequa (quadro com escala).

- a) Grau de confiança depositada na organização antes da COVID-19.
- b) Grau de satisfação com a organização antes da COVID-19.
- c) Grau de confiança depositada na organização após a COVID-19.
- d) Grau de satisfação com a organização após a COVID-19.
- e) Grau de consideração da organização face às necessidades dos trabalhadores.
- f) Auxílio prestado pelos Recursos Humanos aos trabalhadores.
- g) Dedicção e empenho da organização perante a possibilidade de teletrabalho.
- h) Dedicção por parte dos Recursos Humanos em relação à comunicação com os trabalhadores.

34. Escolha, numa escala de 1 a 5 a importância de cada alínea para a sua empresa. Sendo que 1 – não é importante; 2 – ligeiramente importante; 3- importante; 4 muito importante; 5 – extremamente importante.

- a) Definição de um horário de trabalho produtivo.
- b) Definir as expectativas de forma clara para todos os trabalhadores.
- c) Boa comunicação interna.
- d) Possuir diferentes formas de comunicação remota.
- e) Responder pontualmente a todas as questões dos trabalhadores.
- f) Formações online para os trabalhadores ultrapassarem as suas dificuldades.
- g) Ter preocupação com o nível psicológico de cada trabalhador.

35. De acordo com os problemas e expectativas existentes para os Gestores de Recursos Humanos com a adopção do teletrabalho, diga qual o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Escala de 1 a 5, em que 1 – discordo totalmente; 2 discordo; 3 não concordo nem discordo; 4 concordo; 5 concordo totalmente).

- a) Recrutamento, seleção de pessoas, formação.

- b) As atualizações dos regulamentos do governo sobre as regras do teletrabalho mudam muito rápido.
- c) É necessária a criação de formações para que todos estejam preparados para novos desafios remotamente a nível laboral.
- d) Os Gestores de Recursos Humanos ficam sobrecarregados em alturas de teletrabalho.
- e) Face às dificuldades existentes, os Gestores de Recursos Humanos tentam dar o melhor para que o funcionamento da empresa esteja dentro do esperado.
- f) O Departamento de Recursos Humanos, devido à pandemia, é mais valorizado pela Administração da empresa e pelos trabalhadores.

Parte III – Estado Emocional

36. Escolha numa escala de 0 a 4 em que 0 – nunca; 1 – poucas vezes; 2 – algumas vezes; 3 – muitas vezes; 4 – sempre, a que mais se adequa neste momento ao seu estado emocional no trabalho (quadro com escala).

- a) Senti-me emocionalmente bem com o meu trabalho.
- b) Sinto-me cansado/a com o meu trabalho
- c) Sinto muita pressão no meu trabalho devido à pandemia.
- d) Senti-me emocionalmente bem com o meu local de tele-trabalho.
- e) Sinto-me cansado/a com o meu trabalho.
- f) Sinto muita pressão no meu trabalho devido à pandemia.
- g) Apesar do cansaço sinto um grande apoio por parte dos Recursos Humanos da minha empresa.

37. Com que frequência sentiu alguma destas vantagens e desvantagens relacionadas ao trabalho em regime remoto? (quadro com escala 0 – nunca; 1 – poucas vezes; 2 – algumas vezes; 3 – muitas vezes; 4 – sempre).

- a) Horário flexível.
- b) Redução de custos de deslocação.
- c) Poupança de tempo nas deslocações.
- d) Melhor organização.
- e) Maior concentração.
- f) Distrações por parte da família.
- g) Isolamento Social.
- h) Cansaço.
- i) Mais tempo livre.
- j) Mais produtividade.
- k) Ansiedade.
- l) Stress/ansiedade.
- m) Falta de legislação contratual por parte dos RH.
- n) Exaustão física e psicológica.
- o) Problemas músculo-esqueléticos.

38. Qual é o seu nível de facilidade ou dificuldade ao trabalhar, face à pandemia?

- Muito fácil
- Fácil
- Muito difícil
- Difícil

Parte IV – Caracterização do indivíduo

39. Sexo

- Feminino
- Masculino

40. Idade

18-34

35 ou mais

41. Estado Civil

Solteiro/a

Não Solteiro

42. Habilitações Literárias

Ensino Não Superior

Ensino Superior

Anexo 2 - Figuras

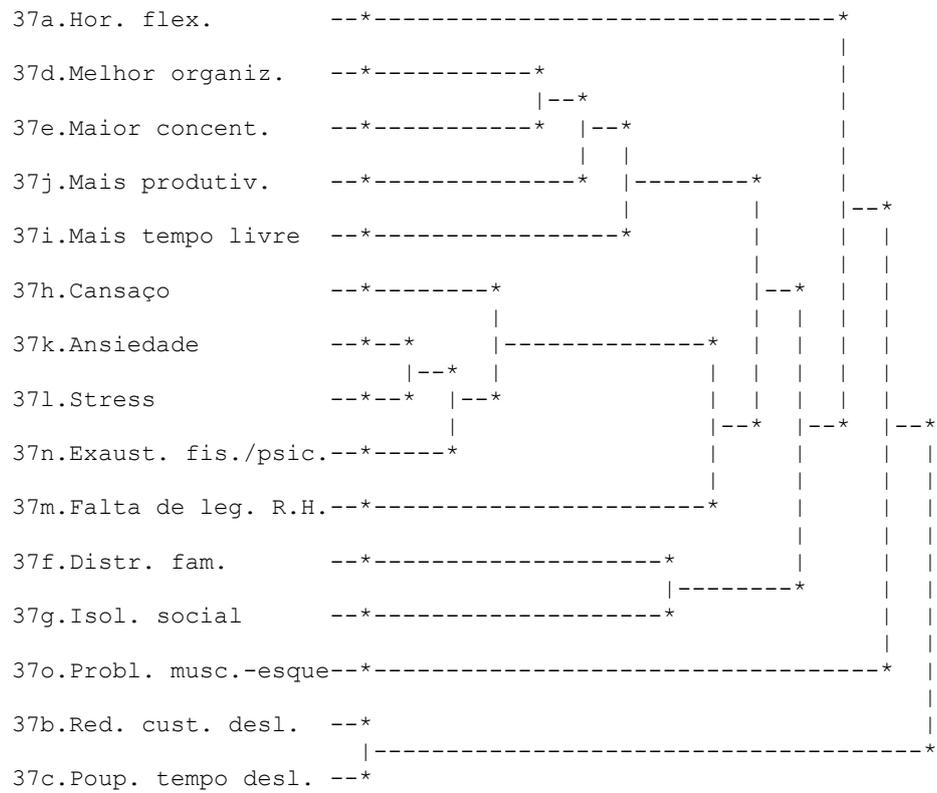


Figura 1 - Dendrograma obtido pelo Single-Linkage

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 - Questionário online.....	38
Anexo 2 – Figuras.....	50

UNIVERSIDADE DOS AÇORES
Faculdade de Economia e Gestão

Rua da Mãe de Deus
9500-321 Ponta Delgada
Açores, Portugal



DM

2023

O impacto da COVID-19 nas empresas: o papel dos Recursos Humanos face às necessidades dos trabalhadores

Catarina de Fátima Gouveia Ferreira