

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

O Futuro do Trabalho

Guilherme Goulão Escaleira dos Anjos

Mestrado em Gestão,

Orientadora:

Professora Florinda Maria Carreira Neto Matos,
Professora Auxiliar, Departamento de Marketing, Operações e
Gestão Geral
ISCTE Business School

Novembro, 2021



BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

O Futuro do Trabalho

Guilherme Goulão Escaleira dos Anjos

Mestrado em Gestão,

Orientadora:

Professora Florinda Maria Carreira Neto Matos,

Professora Auxiliar, Departamento de Marketing, Operações e
Gestão Geral

ISCTE Business School

Novembro, 2021

Sumário

Num mundo em constante mudança, é praticamente impossível prever o dia de amanhã. No entanto, podemos observar tendências e tentar descobrir para onde caminhamos. A força laboral e a forma como o trabalho é realizado, não são exceção à regra. Tendo assim a força de trabalho que se moldar e adaptar aos tempos em que vivemos, de forma a manter-se atualizada e valiosa no mercado atual.

Para que seja possível acompanhar as tendências de um mercado de trabalho dinâmico, que proporciona novos desafios e necessidades diariamente, foi estudado “O Futuro do Trabalho”.

O interesse pelo tema advém da relevância de se analisar e conseguir compreender que ferramentas serão necessárias dominar e de que forma terá de ser feita essa adaptação por cada indivíduo, para que seja considerado uma mais-valia no mercado de trabalho. Num meio mercado, cada vez mais, pelos avanços tecnológicos e diferentes maneiras de se trabalhar, torna-se imperativo acompanhar todos estes avanços e alterações.

Para tal propósito, foi desenhado e aplicado, a uma amostra de 280 indivíduos conhecedores de diferentes realidades e mercados de trabalho, um questionário baseado em quatro pilares, fundamentais: Digitalização, Competências e Aprendizagem, Proteção Social e Qualidade do Trabalho. O questionário em questão, pretende ainda avaliar, no imediato, o impacto da atual pandemia, nas relações laborais e no trabalho em si.

Palavras-chave: Digitalização, Competências e Aprendizagem, Proteção Social, Trabalho
Códigos de classificação JEL: J01 Labor Economics: General, J24 Human Capital; Skills; Occupational Choice; Labor Productivity

Abstract

In an ever-changing world, it's virtually impossible to predict tomorrow. However, we can observe trends and try to unfold where we are headed. The workforce and the way work is performed are no exception to it. Thus, having the workforce to shape and adapt to the times we live in, to keep updated and valuable in the current market.

To be able to follow the trends of a dynamic labor market, which offers new challenges and needs on a daily basis, “The Future of Work” was studied.

The interest in the subject comes from the relevance of analysing and understanding which tools will be necessary to master and how each individual will have to adapt, so that they are considered valuable assets in the labor market. In an environment increasingly marked by technological advances and different ways of working, it is imperative to keep up with all these advances and changes.

For this purpose, a questionnaire based on four fundamental pillars was designed and applied to a sample of 280 individuals with knowledge of different realities and labor markets: Digitization, Skills and Learning, Social Protection and Quality of Work. The questionnaire in question also intends to immediately assess the impact of the current pandemic on labor relations and work itself.

Keywords: Digitization, Skills and Learning, Social Protection, Work

JEL Classification Codes: J01 Labor Economics: General, J24 Human Capital; Skills; Occupational Choice; Labor Productivity

Índice

I. Introdução.....	1
1. Tema: contextualização e relevância	1
2. Objetivos.....	2
3. Estrutura do relatório.....	3
II. Enquadramento Teórico.....	4
1. Qualidade do trabalho	4
2. Digitalização.....	6
3. Proteção Social	7
4. Aprendizagem Organizacional e Individual.....	8
III. Metodologia	10
1. Método de investigação	10
IV. Apresentação e análise de resultados	12
1. Questões sociodemográficas	12
2. Digitalização.....	17
3. Competências e Aprendizagem	20
4. Proteção Social	24
5. Qualidade do Trabalho.....	27
6. Impacto Covid-19	31
V. Conclusão.....	38
1. Conclusões	38
2. Limitações	41
3. Perspetivas futuras	42
VI. Fontes.....	43
VII. Referências Bibliográficas.....	44
VIII. Anexos.....	48

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Situação de emprego.....	12
Gráfico 2: Tipo de contrato.....	13
Gráfico 3: Idade.....	13
Gráfico 4: Género.....	14
Gráfico 5: Habilitações Literárias	14
Gráfico 6: Setor de atividade	15
Gráfico 7: Rendimento bruto mensal	16
Gráfico 8: Outros benefícios.....	17
Gráfico 9: Frequência com o trabalho envolve resolver problemas complexos.....	17
Gráfico 10: Frequência com que o trabalho envolve uso da imaginação ou criação de novas ideias, abordagens ou produtos	18
Gráfico 11: Frequência com que o trabalho envolve identificação de erros e irregularidades.	19
Gráfico 12: Quando se tornará a automatização relevante para o setor de atividade.....	20
Gráfico 13: Frequência com que o trabalho envolve aconselhar pessoas	21
Gráfico 14: Frequência com que o trabalho envolve planejar atividades de outros.....	21
Gráfico 15: Frequência com que o trabalho envolve negociação	22
Gráfico 16: Frequência com que sente necessidade de aprender novas ferramentas ou métodos de trabalho.....	23
Gráfico 17: Competências mais úteis de desenvolver para se sentir uma mais-valia no mundo do trabalho	24
Gráfico 18: Influência da tecnologia no número de empregos dentro de 5 anos.....	25
Gráfico 19: Impacto das tecnologias de mudança no trabalho	25
Gráfico 20: Responsabilidades sobre as consequências negativas da expansão tecnológica ...	26
Gráfico 21: Melhorias que a digitalização poderá introduzir na Qualidade do Trabalho	27
Gráfico 22: Aspetos valorizados na Qualidade do Trabalho	28
Gráfico 23: Impacto do trabalho remoto na Qualidade do Trabalho	29
Gráfico 24: Número de dias ideal para trabalhar em remoto.....	30
Gráfico 25: Concordância com a redução da capacidade dos escritórios.....	30
Gráfico 26: Nível de receio de perder o cargo atual.....	31
Gráfico 27: Realização de teletrabalho durante a pandemia da Covid-19.....	32
Gráfico 28: Razão para realizar teletrabalho durante a pandemia da Covid-19	32
Gráfico 29: Dias de trabalho remoto antes da pandemia da Covid-19.....	33
Gráfico 30: Ocorrência de excesso de horas trabalhadas durante a pandemia da Covid-19	34

Gráfico 31: Possibilidade de manter boas relações laborais ao trabalhar em remoto	34
Gráfico 32: Regresso ao trabalho presencial e motivação para o fazer.....	35
Gráfico 33: Dias por semana de trabalho presencial na atualidade.....	35
Gráfico 34: Comparação com o período pré-pandémico - sensação de integração e segurança no trabalho	36
Gráfico 35: Comparação com o período pré-pandémico – oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento.....	37

I. Introdução

1. Tema: contextualização e relevância

No panorama e contexto atual em que vivemos, observa-se uma evidente necessidade de reestruturar o mercado de trabalho. Num mundo empresarial que caminhava para a digitalização, de forma a acompanhar as exigências e necessidades dos consumidores, a pandemia da Covid-19 veio acelerar de forma abrupta este processo, aumentando substancialmente a flexibilidade de como e onde o trabalho é realizado (Williamson et al., 2021). Globalmente, estima-se que cerca de 81% da força de trabalho foi afetada pelo encerramento total ou parcial do local de trabalho (Savic, 2020), tendo de se adaptar rapidamente a uma nova realidade, muitas vezes desconhecida.

Não basta apenas esperar que seja a mão de obra a adaptar-se às necessidades do mercado de trabalho. Para garantir o sucesso, é perentório que as entidades que constituem o mundo empresarial também se adaptem às novas necessidades e exigências dos indivíduos que representam a dita mão de obra, de modo a captarem e reterem o melhor talento, e diminuam a rotatividade (Forbes, 2021). Terá então que ser garantida a satisfação de ambas as partes: da entidade empregadora, que pretende uma mão de obra qualificada, e do empregado que pretende a maior qualidade de trabalho possível. Segundo um estudo realizado pela Harvard Business Review (1973), que está em linha com o publicado pela empresa de recrutamento Robert Walters (2021), os trabalhadores valorizam intemporalmente, entre outros aspetos, o reconhecimento e a progressão. Já em dois artigos da Forbes, de 2018 e 2020, chegou-se consistentemente à conclusão de que o fator mais valorizado pelos trabalhadores é o propósito, ou seja, sentir que o seu trabalho tem significado e impacto. Assim, de modo a manter a satisfação no trabalho, terão as empresas de acomodar estes fatores.

O mercado laboral tem vindo a sofrer profundas alterações aos longo dos tempos. O que é importante hoje, amanhã já não o é. O que é hoje considerado inovador, amanhã torna-se obsoleto. O relatório de 2018 do Fórum Económico Mundial (WEF), confirma que é necessária uma urgente requalificação para milhões de empregos, estando em risco de se tornarem obsoletos. Em linha, surge um relatório da McKinsey&Co (2021) que afirma que para cerca de 60% das ocupações, pelo menos um terço das atividades poderão ser automatizadas, o que pressupõe transformações substanciais e alterações para todos os trabalhadores, que deverão, em conjunto com os seus empregadores, definir como se manter relevantes e que ferramentas utilizar. Neste contexto, Friedman (2017) apresenta o conceito de “Homem-Máquina”, que consiste na capacidade de as organizações criarem sinergias entre as capacidades humanas e os benefícios das máquinas, ressaltando por um lado maior exatidão, resistência e poder

computacional, aliado à capacidade de tomada de decisão, empatia e versatilidade, que em conjunto poderão gerar melhores resultados.

Abordando puramente o lado humano, o relatório da ILO (2019) afirma que investir na capacidade das pessoas irá dar-lhes a oportunidade de realizar todo o seu potencial. É a pedra angular de um contrato social revigorado e vai muito além do investimento em capital humano, ampliando as escolhas das pessoas e melhorando o seu bem-estar. São destacados quatro elementos principais: direito universal à aprendizagem ao longo da vida, apoio às pessoas durante as transições, uma agenda transformadora para a igualdade de género e uma proteção social mais forte. Acrescentando ainda que todos os países precisam fazer do investimento nas capacidades das pessoas uma prioridade central da política económica, para que o trabalho possa contribuir plenamente para o desenvolvimento humano.

Ainda no mesmo relatório, a abordar a temática da proteção dos trabalhadores, afirma-se que conforme a organização do trabalho muda, novas maneiras devem ser encontradas para oferecer uma proteção adequada a todos os trabalhadores, estejam estes empregados a tempo integral ou em contratos temporários. É necessário rever e, possivelmente, esclarecer as responsabilidades e adaptar leis e regulamentos para garantir a proteção eficaz dos trabalhadores. Adicionalmente, todos os trabalhadores, independentemente do seu contrato ou situação de emprego, devem gozar de proteção laboral adequada para garantir condições de trabalho humanas.

Neste contexto de transformação e incerteza sobre o modo de trabalhar, satisfação, tecnologia e aprendizagem, elaborou-se a presente pesquisa e dissertação, de forma a responder à questão: Qual o futuro do trabalho?

2. Objetivos

O presente projeto pretende entender como será o futuro do trabalho. Ao partir desta questão geral de investigação, pretende alcançar-se a resposta às sub-questões: “De que forma será realizado o trabalho?”, “Que fatores impactarão o bem-estar da força de trabalho?” e “Como podem os trabalhadores manter-se úteis e relevantes?”.

De modo a responder às questões anteriores, definiram-se cinco objetivos e pilares fundamentais do projeto:

1. Entender o impacto da transformação digital: desvelar que consequências teve no passado, entender como é percecionada pela força de trabalho e que vantagens e desvantagens pressupõe, na atualidade e no futuro.

2. Analisar a importância do desenvolvimento de competências e aprendizagem contínua: quanto necessário é ao longo da vida laboral adquirir novos conhecimentos, e quais as áreas mais relevantes.
3. Estudar a ligação entre proteção social e trabalho: quem deve cuidar do bem-estar dos trabalhadores e quem é o responsável por mitigar os efeitos de acontecimentos adversos.
4. Definir a qualidade do trabalho: que fatores engloba, o que é valorizado pelos trabalhadores, o que impacta o seu bem-estar, e o conceito de segurança no trabalho.
5. Compreender o impacto da pandemia da covid-19: interrupções provocadas e consequências na vida dos trabalhadores.

3. Estrutura do relatório

Após o capítulo da Introdução, segue-se o Enquadramento Teórico. No segundo capítulo é reunida a literatura mais relevante tendo em conta a temática desta dissertação. Primeiro será abordada a Qualidade do Trabalho. Qual a sua importância tendo em conta a conjuntura atual, como tem sido abordada esta temática ao longo dos tempos e a importância que a mesma assume dentro das organizações. Depois, estuda-se a Digitalização, de que forma a digitalização tem surgido com uma convicção importante no mundo empresarial e todas as vantagens que proporciona. De seguida, surge o estudo da temática da Proteção Social. De que forma esta é garantida e qual o papel do Estado. Por último, será abordado o tema da Aprendizagem. De que modo é fomentado o aumento de conhecimento a nível organizacional e individual. Qual a diferença de uma e outra, diferentes tipos e de que forma se podem complementar.

No capítulo três está presente a metodologia adotada para o estudo do Futuro do Trabalho. Que método e que técnicas foram utilizadas para a recolha de informação.

No quarto capítulo temos a apresentação e análise de resultados. Através de um questionário a 280 indivíduos, serão analisadas e esquematizadas todas as respostas obtidas.

Por fim, no quinto e último capítulo estão presentes as conclusões e limitações do projeto, assim como uma análise sucinta de perspetivas futuras.

II. Enquadramento Teórico

1. Qualidade do trabalho

Atualmente, tendo em conta a conjuntura mundial dominada pela pandemia da Covid-19, também conhecida como pandemia do coronavírus, a qualidade do trabalho tem sido um dos principais temas de discussão na esfera social, política e académica. Contudo, apesar do presente momento histórico ser propício ao debate deste problema, o tema da qualidade do trabalho tem sido abordado ao longo dos tempos por diversas áreas, tais como: Economia, na Política, na Sociologia, entre outras.

O trabalho em si, é uma parte importante e que pode mesmo definir a vida da maioria das pessoas. Ocupa grande parte do seu tempo nesta Terra, e molda profundamente as suas experiências de vida (Green, 2005).

O economista Adam Smith foi um pioneiro na abordagem à temática da qualidade do trabalho e a analisar o processo de trabalho. Para Adam Smith, a componente mais relevante da qualidade do trabalho é o salário (Green, 2005). Na obra *A Riqueza das Nações* (1776), Adam Smith formula a teoria dos diferenciais compensatórios. Segundo o autor, se um trabalho apresenta piores características, características essas que afetam o bem-estar do indivíduo, como por exemplo: a localização geográfica desfavorável para o trabalhador, os riscos físicos e psicológicos, um elevado número de horas de trabalho, entre outros, o trabalhador deve ser compensado com salários elevados, pois apenas dessa forma será possível atraí-los para esses postos/locais de trabalho.

Adam Smith acredita que o mercado é livre e aberto, ou seja, todos os indivíduos estão completamente informados sobre as boas e más características dos trabalhos e que salários são aplicados para cada um deles. Desta forma, todos os indivíduos estão conscientes dos riscos associados a determinados trabalhos, tendo liberdade para escolher. A qualidade do trabalho está então assegurada se os mercados operarem livremente e os agentes sociais nele envolvidos estejam perfeitamente informados. (Hurley et al., 2012: 153-154).

Com uma visão contrária à de Adam Smith, surge Karl Marx, que aborda uma nova perspetiva no que toca ao processo de trabalho, relações de trabalho e o próprio conceito de trabalho. A teoria por si desenvolvida, teve um papel preponderante para o estudo sociológico da qualidade do trabalho, sobretudo através da teorização e interpretação dos conceitos de “exploração” e de “alienação” (Hurley et al., 2012: 154). O conceito de exploração está visceralmente ligado aos conceitos de “salário” e de “mais-valia”, sendo que o conceito de alienação está relacionado com a perspetiva antropológica da natureza do trabalho.

Segundo Marx, existe uma relação independente, mas assimétrica, entre os trabalhadores e empregadores. Os trabalhadores vendem a sua força de trabalho, tendo em conta que é o seu único modo de subsistência, e do outro lado está o empregador que compra a força de trabalho. Sendo o empregador o comprador, tem desta forma o poder de determinar o tempo de trabalho e valor pago pelo mesmo. Marx, através do seguinte exemplo, explica que nesta relação, o valor pago pela força de trabalho é sempre inferior ao valor por ela criado: se três xelins corresponderem a seis horas de trabalho diário, e forem suficientes para o trabalhador subsistir diariamente, então o trabalhador irá vender a sua força de trabalho por esse preço, pois é o ideal para as suas necessidades. No entanto, sendo o comprador da força de trabalho, conforme visto anteriormente, detentor do poder de a utilizar durante o tempo que assim desejar e o trabalhador dotado da capacidade de trabalhar mais horas pelos mesmos três xelins, Marx desenvolve a sua perspectiva de mais-valia. Ora, se um trabalhador trabalhar doze horas e nessas doze horas produzir o equivalente a seis xelins, desses seis xelins apenas três lhe serão pagos e os três excedentes serão para o empregador. O valor criado por este tempo de trabalho suplementar e retirado ao trabalhador (“trabalho gratuito”) é o que Marx designa então por mais-valia e é o que constitui o processo de exploração (Marx, s.a.: 60-63).

Uma abordagem completamente diferente, mas também bastante importante, é a da segmentação do mercado, proposta por Doeringer e Piore (1971). Segundo os autores, o mercado de trabalho divide-se apenas em dois segmentos: segmento primário e segmento secundário. No segmento primário é onde podemos encontrar os “bons” empregos, enquanto que no segmento secundário apenas iremos encontrar os empregos considerados como “maus”. Segundo esta teoria e seguindo a lógica apresentada pelos autores, o segmento primário é maioritariamente constituído pelos trabalhadores mais qualificados, que auferem melhores salários e têm a possibilidade de progressão na carreira através de mercados de trabalho internos, não correndo assim o risco de perder os seus empregos para trabalhadores que estão fora deste segmento. No sentido inverso temos os trabalhadores do segmento secundário que possuem baixas qualificações, maior instabilidade laboral, salários mais baixos e condições de trabalho mais precárias, tendo ainda lidar com as forças da oferta e da procura do mercado de trabalho externo. Na teoria da segmentação do mercado de trabalho, as relações contratuais e as características dos trabalhos têm um papel fundamental na determinação da qualidade do trabalho (Hurley et al., 2012: 155-156).

Na entrada para o novo milénio, no âmbito da Estratégia Europeia para o Emprego, o tema da qualidade do trabalho foi um dos tópicos centrais. Para a Comissão Europeia, não basta apenas criar mais e melhores empregos, mas também investir na qualidade das políticas de

trabalho. Apenas uma política social de qualidade, tem a capacidade de promover uma economia competitiva e inclusiva, alicerçada no conhecimento. Para que seja possível afirmar que estamos perante uma política social de qualidade, deve ser garantida uma elevada proteção social, respeito pelos direitos fundamentais e sociais, serviços de qualidade e acessíveis a todos e igualdade das oportunidades. Entre 2000 e 2005, a Estratégia Europeia para o emprego foi marcada pela defesa do Modelo Social Europeu, através da criação de medidas inclusivas que atraíssem mais pessoas para o mercado de trabalho, diminuindo, assim, a pobreza e a exclusão social, tornando a economia europeia numa das mais competitivas do mundo (Peña-Casas, 2009: 6).

Assim, conforme dito anteriormente, podemos verificar que a definição de qualidade de trabalho está constantemente em atualização, dependendo maioritariamente dos contextos histórico, político, económico e social do momento em que a análise dessa definição é feita.

2. Digitalização

Nos últimos anos, a transformação digital tem surgido como um importante tema de investigação de fenómenos relacionados com empresas (Piccinini, Gregory, & Kolbe, 2015). A transformação digital tem vindo a afirmar-se como uma convicção importante no mundo empresarial nos últimos anos, quer pelas vantagens operacionais que traz na redução de custos, quer pelo valor acrescentado que a digitalização de processos e produtos traz no âmbito da diferenciação de modelos de negócio em ambientes competitivos (Govindarajan & Kopalle, 2006; Sousa & Rocha, 2018; Vives, 2019). Assim, pode-se afirmar que a transformação digital está e irá continuar a redefinir estratégias e incrementar o investimento em novas tecnologias, modelos de negócio e processos operacionais, de modo a gerar valor acrescentado aos diversos stakeholders, face às constantes mudanças na sociedade (Govindarajan & Kopalle, 2006; Yu., 2010). Ismail, Khater e Zaki (2017), sustentam que a transformação digital é a integração de tecnologias digitais e de novos modelos de negócio em todas as áreas, resultando em grandes alterações na forma como as indústrias funcionam e na forma como proporcionam valor aos clientes. Tem sido evidente que a emergência de mecanismos digitais e de novas tendências tecnológicas tem catapultado a preocupação das organizações em relação à forma como se estruturam a nível interno, bem como à visão do seu posicionamento competitivo no mercado (Carayannis et al., 2018; Schuelke-Leech, O 8 2018).

Considerando os impactos que a digitalização tem na sociedade, Kates, Travis e Wilbanks (2012) referem três classes de adaptações transformacionais que a transformação digital tem o potencial de acelerar, nomeadamente: (1) adaptação a uma escala ou intensidade muito maior;

(2) utilização de técnicas de adaptação inovadoras que são novas para uma determinada região ou sistema de recursos; e (3) iniciativas que transformam locais e localizações de mudança. Olhando para o futuro, não é possível esperar outra coisa senão uma mudança sustentável em direção aos desafios que a sociedade apresenta, por forma a satisfazer as necessidades do mercado num ambiente colaborativo e a construir mecanismos que avaliem e monitorizem a performance das mais diversas organizações, pois as empresas que alinhem a sua estratégia de negócio com o seu talento estarão mais aptas a ter melhores níveis de performance e a atingir os seus objetivos (Yu et al., 2010).

3. Proteção Social

Falar de proteção social, é falar obrigatoriamente do papel do Estado. Em Portugal, esta proteção é garantida na Constituição da República Portuguesa, que imputa a tarefa fundamental do Estado em “promover o bem-estar e a qualidade de vida do povo e a igualdade real entre os portugueses, bem como a efetivação dos direitos económicos, sociais, culturais e ambientais, mediante a transformação e modernização das estruturas económicas e sociais” (CRP, Art. 9º).

Sendo essencial que exista um elemento agregador da sociedade, para T.H. Marshall esse elemento é a cidadania, um estatuto social que integra e iguala todos os cidadãos em igualdade e direitos. Marshall enumera os três elementos da cidadania: o elemento civil – direito à liberdade; o elemento político – direito de participação no processo político; e o elemento social – direito mínimo de bem-estar social, sendo apenas possível através da regulação e criação de sistemas de segurança social (Flora e Alber, s.a.). De forma a garantir uma proteção social eficiente e eficaz, o Estado vai assumindo cada vez mais funções à medida que cresce e evolui, que garantem não só o seu próprio funcionamento, mas também o papel de reorganizador das sociedades.

O Estado assume então funções de fornecimento de serviços, cobertura de riscos e redistribuição de rendimentos, através da sua “rede” de prestação de serviços sociais (segurança social, educação, formação profissional, investigação e desenvolvimento, equipamentos sociais básicos e saúde), de mercado e estímulo à atividade económica (monitorização, regulação, incentivos, compensação) e de equilíbrio sistémico, para que seja possível assegurar a estabilidade (concertação, negociação e compensação). A dimensão estrutural do Estado, assenta não apenas na consolidação da institucionalização das funções de regulação social, económica e política, como também no conjunto de normas que estabelecem o modelo de ação e organizam as relações sociais e as suas conflituosidades (Mozzicafreddo, 2000).

Tendo em conta que a sociedade está em constante mudança, torna-se inevitável que o Estado tenha a capacidade de crescer e de se desenvolver, para conseguir responder às novas necessidades e desafios colocados por uma realidade social cada vez mais complexa. O Estado tem vindo a ter cada vez menos um papel de distribuidor direto de bens e serviços, passando antes a ter um papel de regulador, estabelecendo parcerias privadas de forma a assegurar as necessidades da sociedade, mantendo assim a sua sustentabilidade. O Estado é então influenciado pelas necessidades da sociedade e circunstâncias sociais, económicas e políticas.

Está-se perante uma consciencialização de que o Estado não é a única entidade capaz de enfrentar as grandes questões sociais, e que esse papel também pode ser atribuído ao setor privado, rompendo-se o espírito monopolista do Estado e reconhecendo-se a interdependência e necessidade de cooperação entre o Estado e a sociedade, para a concretização do interesse público através da definição das políticas públicas. Este novo modelo de governança não elimina os princípios burocráticos ou da gestão pública, mas sim complementam-nos (Prats i Català, 2005). Será necessário redefinir a distinção entre as atividades complementares do sector estatal e o sector privado. O Estado moderno está, assim, sujeito a um vasto imperativo de mudança, sendo incontestável que deve operar uma modernização de fundo (Pitschas, 2007).

4. Aprendizagem Organizacional e Individual

Shrivastava (1983) conclui que a aprendizagem individual foi a base da investigação da aprendizagem operacional. Uma vez que a aprendizagem organizacional é um conceito metafórico que assenta na aprendizagem individual, é claro que as teorias individuais são fundamentais para entender a aprendizagem organizacional (Kim 1993).

Existindo uma óbvia diferença entre aprendizagem organizacional e individual, torna-se importante entender qual e do que se trata cada uma delas. O nível de aprendizagem organizacional é o mais complexo (Popper e Lipshitz, 1998), uma vez que se trata da dinâmica criada entre os indivíduos que constituem a organização e não apenas de aprendizagens individuais. Segundo (Kim 1993: 40) a aprendizagem organizacional é mais complexa e dinâmica que a individual, uma vez que é muito mais complexo analisar uma aprendizagem de um conjunto de indivíduos do que uma aprendizagem a nível individual.

Argyris e Schön (1978) defendem que existe claramente uma diferença entre aprendizagem organizacional e individual. Existindo muitos casos em que as organizações sabem menos que os membros que as constituem. Os autores explicam também que não é possível existir uma aprendizagem organizacional sem aprendizagem individual, sendo a aprendizagem individual uma condição necessária, mas não suficiente para a aprendizagem organizacional. A

organização aprende através dos seus membros, apesar dos seus membros poderem aprender sem a organização aprender (Kim, 1993).

Fiol e Lyles (1985) consideram que embora a aprendizagem individual seja importante para as organizações, a aprendizagem organizacional não se trata apenas da soma de todas as aprendizagens individuais. Existem sistemas de aprendizagem dentro das organizações que não são apenas influenciados pelos seus membros imediatos, mas sendo transmitido aos outros membros pelas histórias e normas organizacionais.

Segundo Simon (1991), o que um indivíduo aprende numa organização, depende maioritariamente do que já é conhecido pelos outros membros da organização e pelo tipo de informação presente no ambiente organizacional. Assim, num contexto organizacional, a aprendizagem individual de cada indivíduo é influenciada pela organização, produzindo resultados que só fazem sentido dentro da mesma.

A Aprendizagem organizacional ocorre a nível individual, de grupo e organizacional (Cangelosi e Dill, 1965). Quando a organização é vista como a soma dos seus membros, a aprendizagem organizacional será ao nível individual. Uma vez reunidos e organizados os membros de uma organização, alguém acreditar que a mesma se trata mais do que a soma dos seus membros individuais, então a visão da aprendizagem organizacional será predominantemente de grupo. Se a organização representar algo mais do que a integração dos seus membros, então a visão de aprendizagem organizacional será ao nível organizacional (Crossan et al., 1995).

III. Metodologia

Para ser possível extrair conclusões sobre o futuro do trabalho, é necessário ouvir as opiniões e expectativas de quem compõe o mundo do trabalho. Ao entender o panorama atual e analisar a percepção do futuro de uma amostra de indivíduos, conseguir-se-á perceber aquilo que a força de trabalho considera relevante e importante, permitindo retirar conclusões quanto ao futuro do trabalho.

1. Método de investigação

Recorreu-se a um questionário, como instrumento de recolha de informação, para obter dados de uma amostra populacional. Este foi disponibilizado *online* (Anexo A), e disseminado para vários grupos de contactos pessoais, que por sua vez disponibilizaram a outros contactos, de forma a obter uma representatividade populacional alargada, e possibilitando uma recolha de informação célere.

O questionário contém dados qualitativos e quantitativos, sendo composto por questões fechadas, abertas e semiabertas, o que permite em primeiro lugar traçar um perfil dos inquiridos (em termos de idade, setor de atividade, etc.), e de seguida entender como estes se sentem em relação ao mundo do trabalho e que perspectivas têm quanto à evolução do mesmo. O método escolhido permitiu a recolha de informação de uma amostra populacional composta por 280 indivíduos. Para um melhor entendimento, organizou-se o questionário em seis secções, que se detalham seguidamente:

- i. Questões sociodemográficas, caracterizadoras dos indivíduos (género, idade, situação de emprego, habilitações literárias, etc.)
- ii. Digitalização. Pretendeu-se estudar de que forma a tecnologia molda o trabalho e qual a percepção dos indivíduos quanto à automatização do mesmo.
- iii. Competências e Aprendizagem. Com o intuito de obter um entendimento quanto ao desenvolvimento de novas competências, tanto no papel de aluno como de tutor, e frequência de desenvolvimento das mesmas.
- iv. Proteção Social. Apresentou-se aos inquiridos questões que relacionam a tecnologia e a influência da mesma no mundo do trabalho, de modo a entender os efeitos sociais percecionados, causados por esta, e quem é responsável pela mitigação dos mesmos.
- v. Qualidade do trabalho. Entendida como nível de bem-estar que o trabalho traz ao indivíduo, pretendeu-se avaliar como a tecnologia pode ou não melhorar este fator, e ainda quais as preferências dos inquiridos em cenários que contrastam vários aspetos qualitativos do mundo do trabalho.

vi. Impacto Covid-19. Por fim, pretendeu-se analisar qual o impacto da pandemia da covid-19 no contexto laboral, e quais as impressões dos inquiridos quanto aos efeitos a longo-prazo causados pelo teletrabalho, nomeadamente em termos de segurança do posto de trabalho e oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento.

Deste modo, através do questionário, após o tratamento e análise dos dados recolhidos, foi possível extrair conclusões sobre a perceção atual do mundo do trabalho, quais as expectativas quanto ao futuro e quais as preferências dos indivíduos no contexto profissional.

IV. Apresentação e análise de resultados

De seguida, apresentam-se as respostas obtidas no questionário acima apresentado, seguindo a mesma organização em seis secções.

1. Questões sociodemográficas

Como descrito, a primeira parte do questionário corresponde a questões que permitem traçar um perfil sociodemográfico da amostra populacional. Neste âmbito, foram colocadas as questões e obtidos os resultados que seguidamente se expõem:

Situação de emprego: variável qualitativa nominal, corresponde a uma questão fechada onde se pede ao inquirido que identifique se no momento presente se encontra empregado ou não. Inclui-se reformados, donas de casa, e outras situações semelhantes dentro da categoria de desempregado.

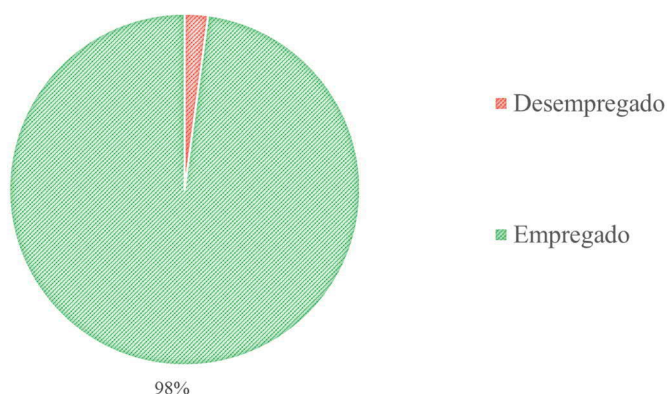


Gráfico 1: Situação de emprego

Em relação à situação de emprego, pode verificar-se que 97.9% dos inquiridos, o que corresponde a 274 indivíduos, se identificam como “empregados”. Os restantes 2.1%, que correspondem a 6 indivíduos, identificam-se como “desempregados” (ver gráfico 1).

Tipo de contrato: variável qualitativa nominal, corresponde novamente a uma questão fechada, que deve ser respondido pelos inquiridos que selecionaram “Empregado” na questão anterior, e que pretende identificar se estes possuem um contrato de trabalho efetivo ou não efetivo (por exemplo estágio, contrato com termo, substituição por baixa, etc.).

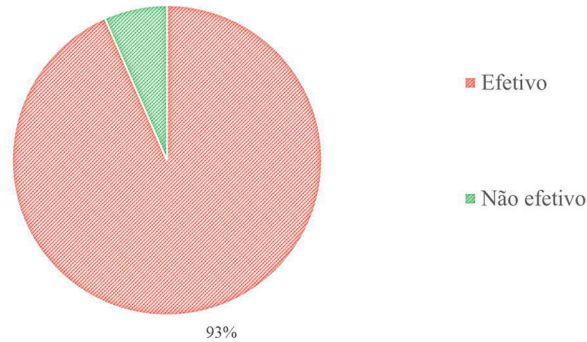


Gráfico 2: Tipo de contrato

Como visto, na questão anterior identificaram-se como “empregados” 274 indivíduos. Destes, 93.4%, que corresponde a 256 inquiridos, indicaram possuir contrato de trabalho efetivo. Os restantes 6.6%, correspondentes a 18 indivíduos, indicaram que possuem um contrato de trabalho não efetivo.

Idade: variável qualitativa ordinal, onde existe uma ordenação dos dados com recurso a cinco escalões etários. Quatro dos quais de 7 anos cada, a começar nos 18 anos, idade na qual se atinge a maioridade em Portugal e pretende ser o limite inferior de possível entrada no mercado de trabalho, e um agrupador final que corresponde a mais de 49 anos.

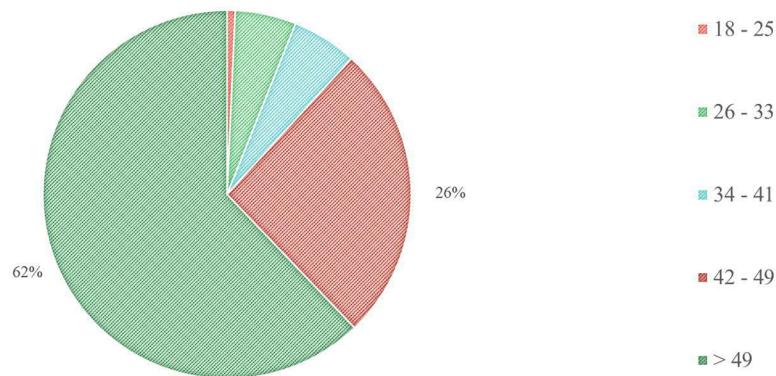


Gráfico 3: Idade

Como se pode observar no gráfico, 62.1% dos inquiridos incluem-se no escalão agrupador “> 49”, o que corresponde a 174 indivíduos. O segundo escalão com maior representação na amostra corresponde às idades entre 42 e 49 anos, com 26.1% dos inquiridos, que corresponde a 73 indivíduos. De seguida, em terceiro e quarto lugares em termos de representatividade aparecem os escalões de 34 a 41 anos e 26 a 33 anos. Encontram-se nestes escalões, respetivamente, 5.7% dos inquiridos, correspondentes a 16 indivíduos, e 5.4%, correspondentes

a 15 indivíduos. Por fim, o escalão com menor representatividade corresponde às idades entre 18 e 25 anos, com apenas 0.7% dos inquiridos, o que corresponde a 2 indivíduos.

Género: variável qualitativa nominal, correspondendo novamente a uma questão fechada onde se pretende identificar o género do inquirido. Utilizou-se uma escala dicotómica de “feminino”; “masculino”. Adicionalmente, deu-se ainda a hipótese de não identificar o género.

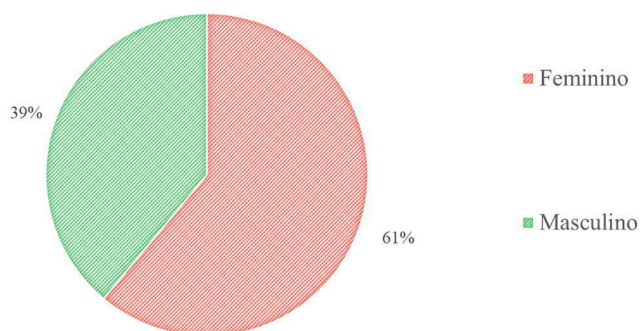


Gráfico 4: Género

Observa-se que relativamente ao género 61.1% dos inquiridos se identifica com o género feminino, o que corresponde a 171 indivíduos. O género masculino encontra-se representado por 109 indivíduos, correspondendo a 38.9% da amostra. Não houve inquiridos a preferir não revelar o género com que se identificam.

Habilitações literárias: variável qualitativa ordinal, na qual se organizou o nível de escolaridade em sete escalões.

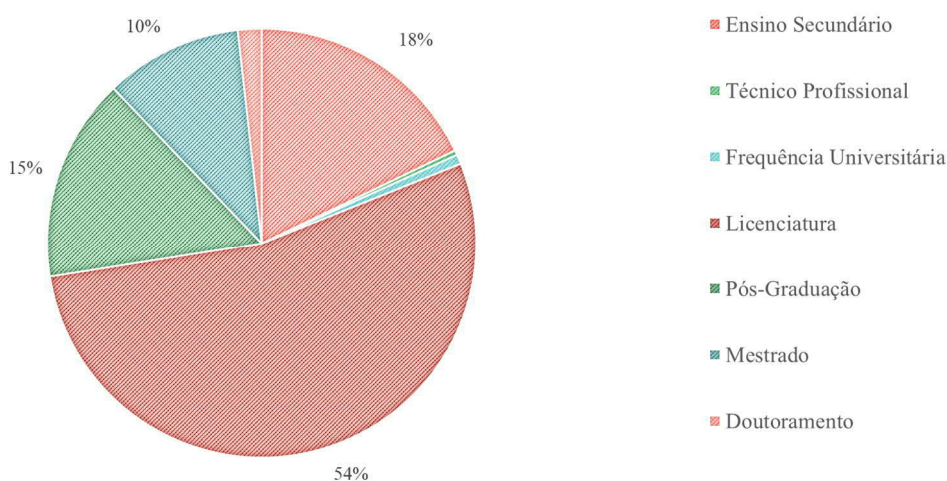


Gráfico 5: Habilitações Literárias

Observa-se no gráfico que o escalão com maior representatividade na amostra diz respeito ao nível “licenciatura”, que 53.6% dos inquiridos possuem, correspondendo a 150 indivíduos.

De seguida encontra-se o nível “ensino secundário”, que corresponde a 17.9% da amostra, ou seja, 50 indivíduos. 15.4% dos inquiridos identifica que possui uma “pós-graduação”, o que em termos absolutos corresponde a 43 indivíduos. O quarto nível de escolaridade com maior representatividade na amostra é “mestrado”, com uma frequência relativa de 10.4%, correspondentes a 29 indivíduos. De seguida encontram-se os indivíduos que possuem “doutoramento”, que correspondem a 1.8% da amostra, ou seja, 5 inquiridos. Por fim, encontram-se os escalões “frequência universitária” e “técnico profissional”, com 0.7% e 0.4% das respostas, que correspondem a 1 e 2 indivíduos, respetivamente.

Setor de atividade: variável qualitativa nominal, corresponde a uma questão semiaberta onde se pretende que os inquiridos identifiquem a área na qual trabalham ou trabalharam. São apresentadas várias opções e é ainda dada a possibilidade de inserir uma área distinta das já listadas.

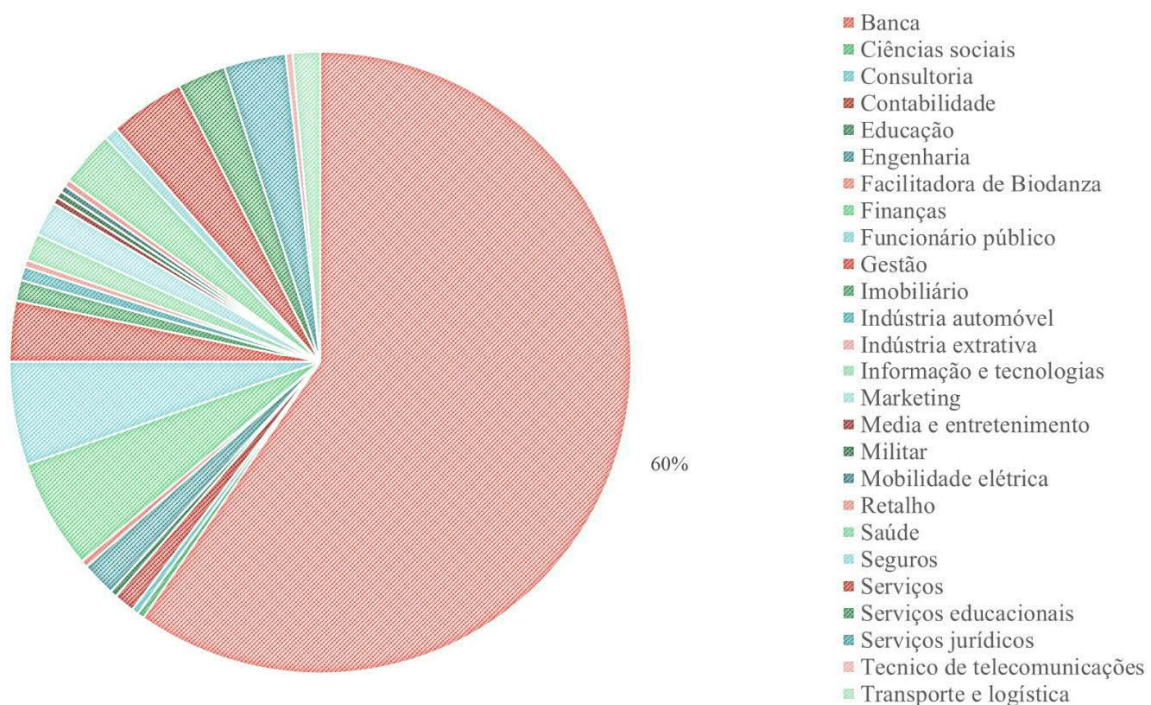


Gráfico 6: Setor de atividade

Pode verificar-se no gráfico que 59.6% da amostra exerce atividade no sector da “banca”, o que corresponde a 167 indivíduos. O segundo setor com maior representatividade é “finanças”, com 5.7% dos inquiridos, ou seja, 16 indivíduos, logo seguido por “funcionário público”, que corresponde 5.4% da amostra, ou seja, 15 indivíduos. Em quarto lugar em termos de representatividade encontra-se o setor “serviços”, com 11 indivíduos, correspondentes a 3.9% da amostra. De seguida surgem “gestão” e “serviços jurídicos”, ambos com uma

frequência relativa de 3.2%, que correspondem a 9 indivíduos em cada setor. Os restantes 19% da amostra, que correspondem a 53 inquiridos, encontram-se distribuídos por 25 setores de atividade distintos, desde “saúde” a “militar”.

Rendimento bruto mensal: variável qualitativa ordinal, distribuída em seis escalões, dois dos quais agrupadores, <700€ e >7500€ e os restantes quatro em bandas: 700€-1500€, 1501€-3000€, 3001€-5000€, 5001€-7500€

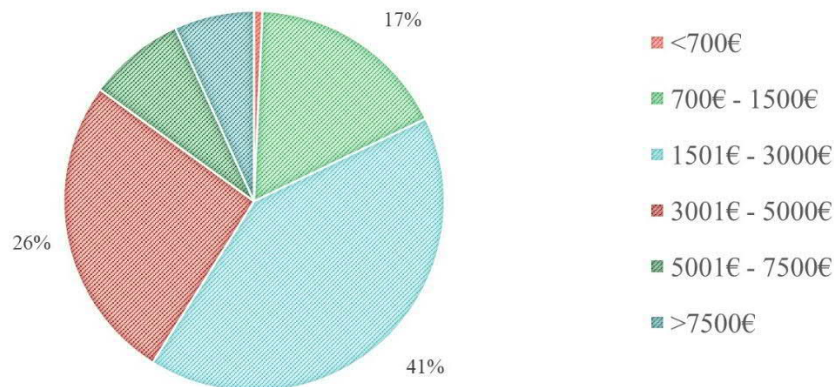


Gráfico 7: Rendimento bruto mensal

No que diz respeito ao rendimento bruto mensal, observa-se que 41.1% da amostra se insere no escalão 1501€-3000€ o que corresponde a 115 indivíduos. O segundo escalão com maior representatividade corresponde a 3001€-5000€ com 26.1% das respostas, ou seja, 73 indivíduos, seguido de 700€-1500€ com 17.1% das respostas, que respeitam 48 indivíduos. De seguida, aparece o escalão 5001€-7500€ onde se inserem 8.2% dos inquiridos, ou seja, 23 indivíduos. O escalão representado em penúltimo lugar corresponde a >7500€ com uma frequência relativa de 6.8%, ou seja, 19 indivíduos. Por fim aparece o escalão <700€ no qual se insere apenas 0.7% da amostra, ou seja, 2 indivíduos.

Outros benefícios: variável qualitativa nominal, corresponde a uma questão fechada onde se listaram uma série de benefícios adicionais dos quais os trabalhadores podem usufruir, em adição ao rendimento bruto. Pediu-se aos inquiridos que seleccionassem todas aquelas que lhe são aplicáveis.

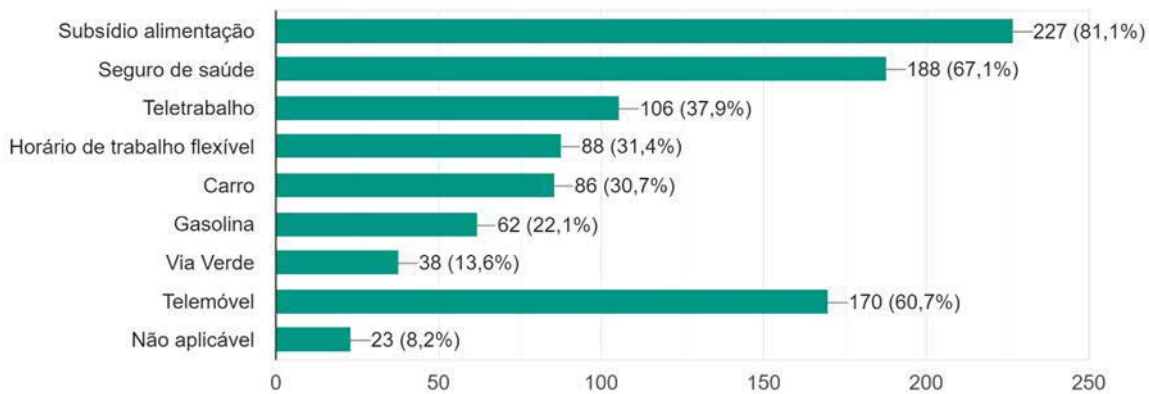


Gráfico 8: Outros benefícios

Verifica-se que mais de 80% da amostra recebe subsídio de alimentação, e que mais de 60% usufrui de seguro de saúde e possui telemóvel profissional. Os restantes benefícios têm menor expressão, no entanto apenas 8% indica não possuir qualquer benefício adicional.

2. Digitalização

De seguida, entrou-se no primeiro pilar do tópico da análise do Futuro de Trabalho, de modo a entender como o mercado de trabalho perceciona o conceito e os seus impactos.

Com que frequência o seu trabalho envolve problemas complexos, que levam pelo menos 30 minutos para serem resolvidos de forma correta?

Com o conhecimento de que tarefas rotineiras, e, particularmente, pouco complexas são as mais passíveis de serem substituídas por máquinas, pretendeu-se com a questão acima entender com que frequência no trabalho da população da amostra surgem problemas complexos, mais difíceis, ou impossíveis, de serem resolvidos diretamente por uma máquina.



Gráfico 9: Frequência com o trabalho envolve resolver problemas complexos

Pode observar-se que 46,8% da amostra, correspondentes a 131 inquiridos, respondeu que o seu trabalho envolve diariamente a resolução de problemas complexos. A seguinte frequência

com maior número de respostas foi “Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias”, selecionado por 36.8% dos inquiridos, ou seja, 103 indivíduos. Verifica-se assim que quase 85% da amostra afirma confrontar-se frequentemente com problemas de difícil resolução, o que pode levar a que mais dificilmente veja a sua posição ser extinta devido ao fomento da digitalização.

Com que frequência o seu trabalho envolve o uso da sua imaginação ou a criação de ideias, abordagens ou produtos novos?

Em linha com a questão anterior, pretendeu entender-se com que frequência o trabalho da população da amostra requer imaginação e criatividade, características humanas não replicáveis por robots ou máquinas.

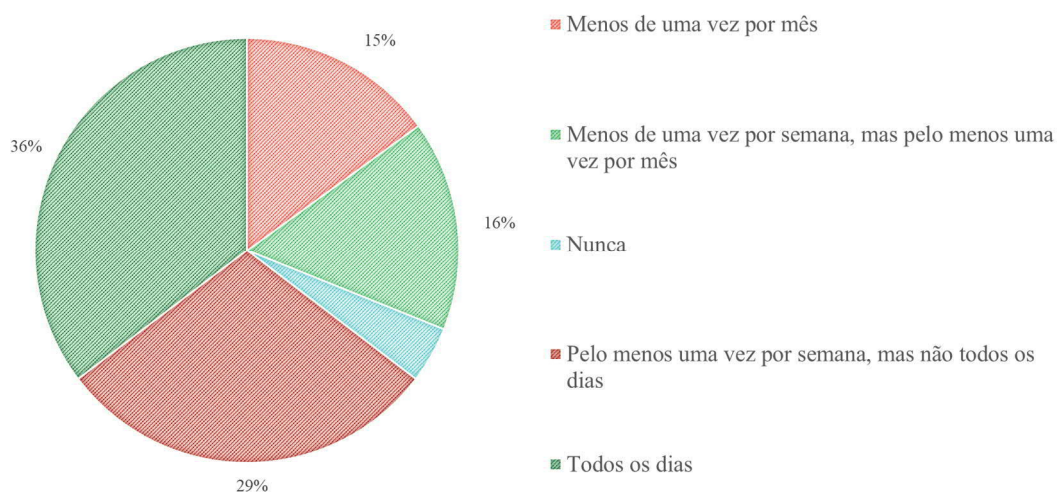


Gráfico 10: Frequência com que o trabalho envolve uso da imaginação ou criação de novas ideias, abordagens ou produtos

A amostra populacional avaliou como menos frequente o recurso à criatividade ou criação de novos conceitos, em comparação com a questão anterior. Apenas 35.4% da amostra, ou 99 inquiridos, referiu necessitar de o fazer diariamente. A seguinte frequência mais selecionada foi novamente “Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias”, com 29.3% dos inquiridos, ou seja, 82 indivíduos. Observa-se assim que apenas 65% da amostra diz utilizar com elevada frequência a sua criatividade.

Com que frequência o seu trabalho envolve a identificação de erros e irregularidades?

Em contraste com as questões anteriores, através da questão acima pretendeu avaliar-se quanto útil pode ser o aumento da digitalização nas tarefas desenvolvidas pela amostra populacional, uma vez que a identificação de erros e irregularidades se considera uma tarefa necessária, embora pouco complexa, a qual já pode ser realizada por máquinas. Ao libertar os

trabalhadores deste processo, permite-lhes focar-se no passo seguinte já mais dificilmente realizado por robots, a descoberta e criação de soluções.

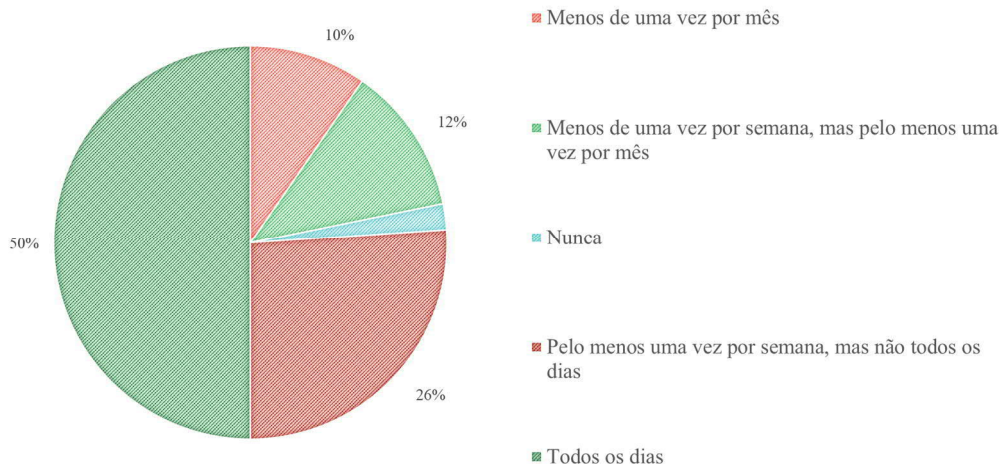


Gráfico 11: Frequência com que o trabalho envolve identificação de erros e irregularidades

Observa-se que a percentagem de inquiridos que respondeu ter de identificar erros e irregularidades “Todos os dias” é superior àquela que elegeu a mesma frequência nas questões anteriores, com 50% da amostra, ou seja, 140 indivíduos. No entanto, a percentagem de inquiridos que respondeu fazê-lo “Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias”, foi inferior à das duas questões anterior, apenas 26.1% da amostra, 73 inquiridos. Assim, pode retirar-se que para cerca da 75% da amostra o aumento da digitalização pode ser influenciar positivamente e de modo significativo as tarefas que realiza.

De acordo com a sua perceção, quando a automatização de tarefas se tornará relevante para o seu setor de atividade?

Por fim, colocou-se uma questão que pretende analisar a perceção de cada indivíduo da relevância da digitalização não apenas no seu posto de trabalho, mas no seu setor de trabalho em geral, a qual se pode utilizar para comparar com as respostas à questão anterior.

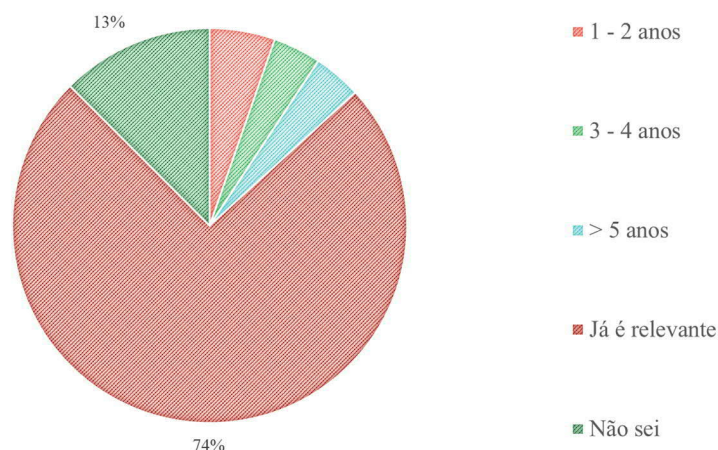


Gráfico 12: Quando se tornará a automatização relevante para o setor de atividade

Observa-se que 74.3% dos inquiridos, ou seja, 208 indivíduos, respondeu que a automatização já é relevante no seu setor. Esta percentagem está em linha com a da questão anterior, podendo assim concluir que para cerca de 3/4 dos trabalhadores o aumento da digitalização não só já é sentido, como pode trazer melhorias significativas ao seu trabalho.

3. Competências e Aprendizagem

De seguida, passou-se para o segundo pilar em análise. Nas três questões iniciais do novo tópico seguiu-se em linha com o tópico anterior, pedindo aos inquiridos que avaliassem quantas vezes realizam um papel de mentor. Uma vez que esse papel pressupõe características humanas, o intuito foi perceber quão substituíveis poderão ser os trabalhadores.

Com que frequência o seu trabalho envolve aconselhar pessoas?

Começou por se colocar a questão acima, fechada, dando como hipótese de resposta cinco frequências diferentes, entre nunca e todos os dias, de modo a avaliar a importância que os trabalhadores entendem ter enquanto mentores.

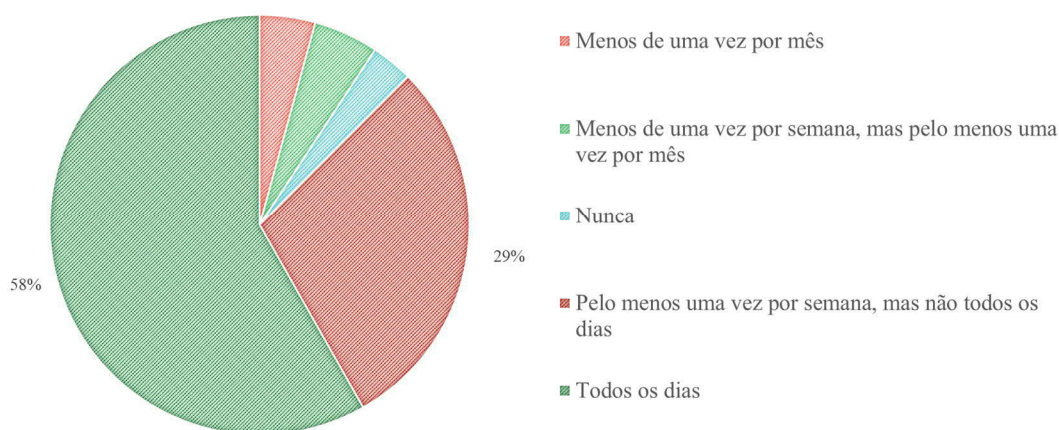


Gráfico 13: Frequência com que o trabalho envolve aconselhar pessoas

Quase 90% da amostra diz aconselhar pessoas todas as semanas, sendo que destes, 58.2%, ou 163 inquiridos, diz fazê-lo todos os dias. As frequências mais selecionadas seguem em linha com as das questões do tópico anterior, fortalecendo-se assim a ideia de que a digitalização poderá ajudar os indivíduos da amostra nas suas tarefas, mas dificilmente os substituirá.

Com que frequência o seu trabalho envolve planejar as atividades de outras pessoas?

Colocou-se de seguida outra questão fechada com âmbito idêntico à anterior, dando as mesmas hipóteses de frequência.

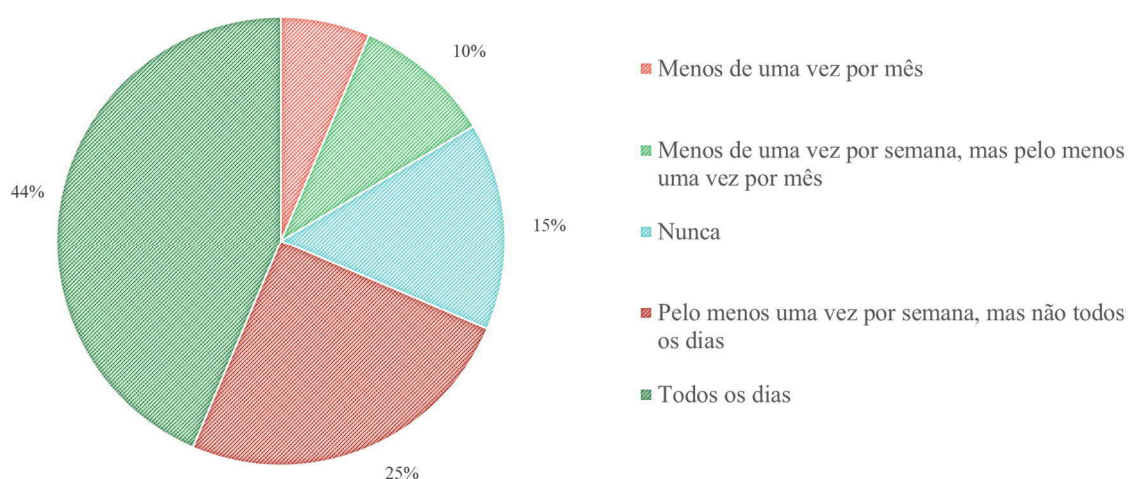


Gráfico 14: Frequência com que o trabalho envolve planejar atividades de outros

Novamente, as percentagens de resposta sustêm as conclusões preliminares retiradas acima, com uma percentagem significativa da amostra, ainda que menor que a anterior, a responder que semanalmente, ou mesmo diariamente, realiza tarefas de planeamento do trabalho de terceiros. Assim, 43.6% dos inquiridos, ou seja, 122 indivíduos, indica fazê-lo diariamente, seguidos de 25% dos inquiridos, 70 indivíduos, que diz fazê-lo semanalmente.

Com que frequência o seu trabalho envolve negociar com pessoas dentro ou fora da sua empresa e/ou organização?

A terceira e última questão do género diz respeito a capacidade de negociação, sendo novamente colocada como questão fechada, com cinco frequências distintas, entre nunca e todos os dias.

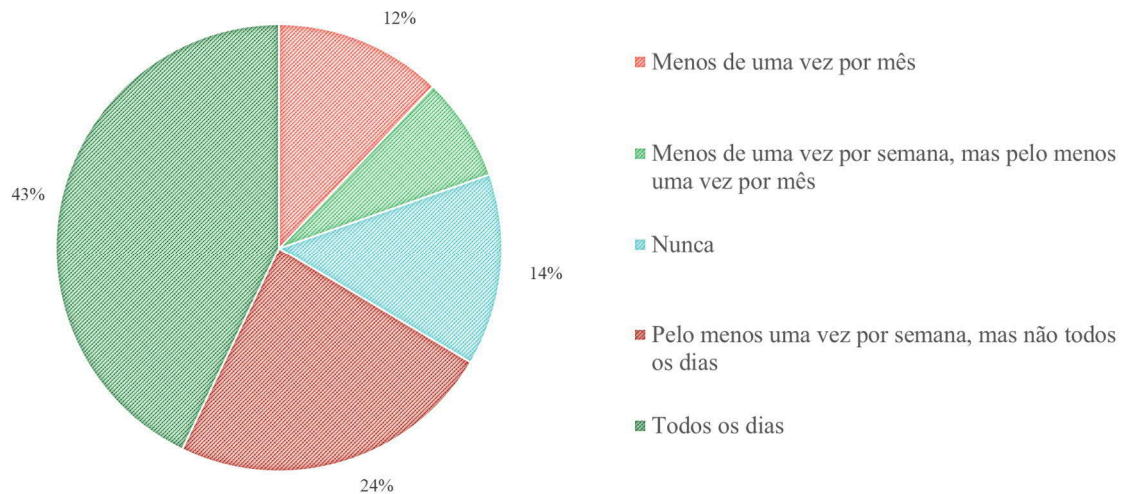


Gráfico 15: Frequência com que o trabalho envolve negociação

As respostas são novamente coerentes com as dadas acima, com 66.5% da amostra a responder que o seu trabalho envolve negociação pelo menos semanalmente, dos quais 42.9%, que corresponde a 120 indivíduos, identifica fazê-lo diariamente.

Com que frequência sente necessidade de aprender novas ferramentas/métodos de trabalho, para se sentir uma mais-valia no mundo do trabalho?

Num contexto de aumento da digitalização e mudança constante, pretendeu verificar-se a perceção dos indivíduos quanto à necessidade de desenvolver novas capacidades, em particular para se sentirem relevantes no seu trabalho.

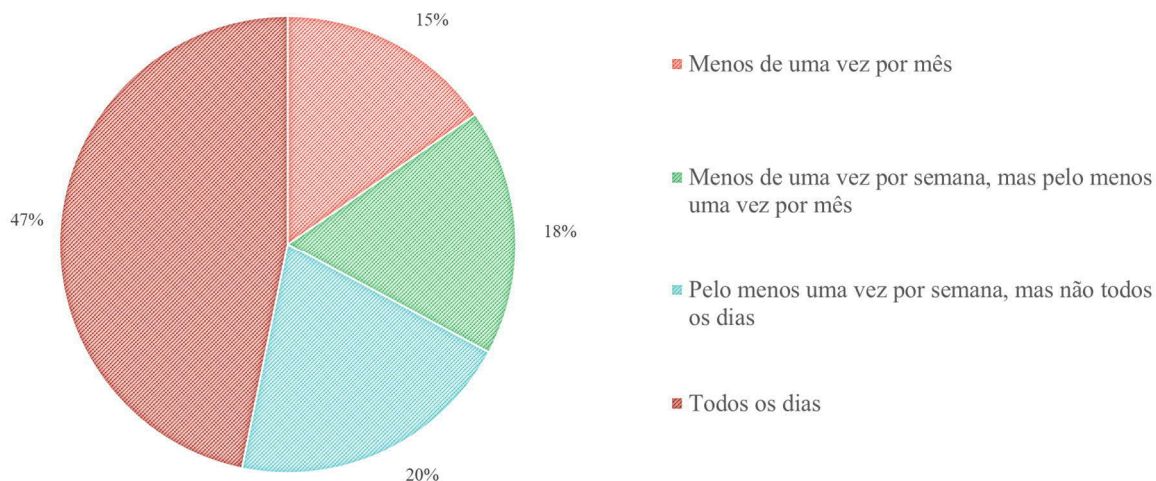


Gráfico 16: Frequência com que sente necessidade de aprender novas ferramentas ou métodos de trabalho

Observa-se que quase 50% da amostra, 131 indivíduos, diz sentir uma necessidade diária de aprendizagem. Na mesma linha, verifica-se que nenhum inquirido selecionou “Nunca”, o que revela consciência por parte dos indivíduos da importância do desenvolvimento de capacidades, de modo a manter-se relevante.

Que competência sente que lhe será mais útil desenvolver, para se sentir uma mais-valia no mundo do trabalho?

Por fim, em linha com a questão anterior, colocou-se uma questão semiaberta, na qual se pediu aos inquiridos que identificassem que competência consideram mais útil desenvolver, de modo a entender aquilo que é valorizado em termos de capacidades e conhecimento pela atual força de trabalho.

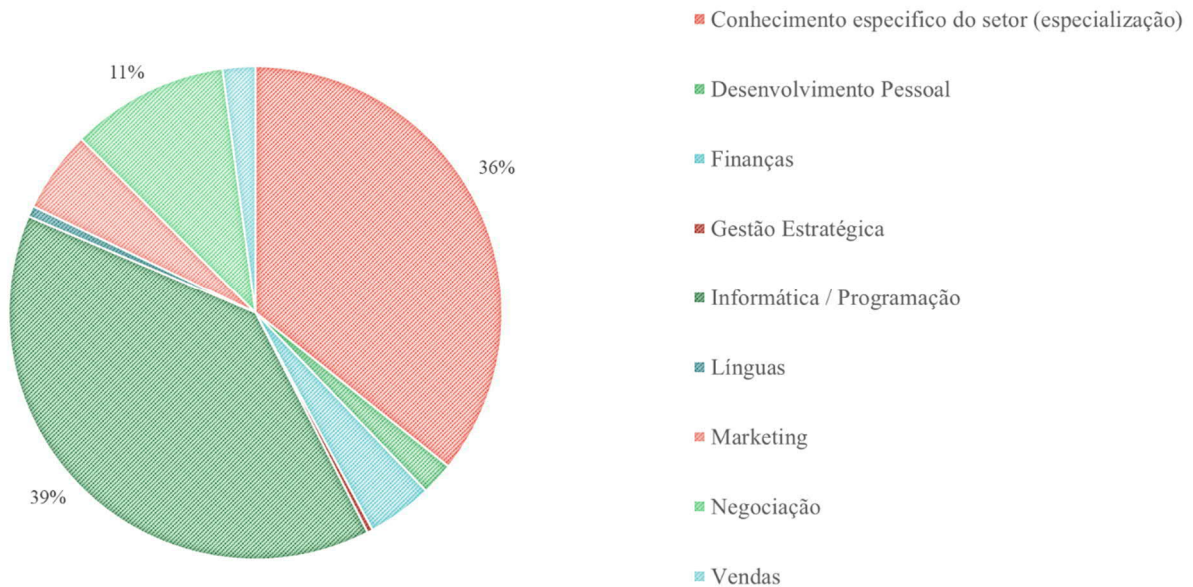


Gráfico 17: Competências mais úteis de desenvolver para se sentir uma mais-valia no mundo do trabalho

Começa-se por notar que as duas opções com maior representatividade dizem respeito a competências técnicas. 38.9% da população da amostra, ou seja, 109 indivíduos, identifica que lhe será útil desenvolver conhecimento de informática/programação, seguida por 35.7% dos inquiridos, ou seja 100 indivíduos, que referem que conhecimento específico do setor é o que mais necessitam adquirir. Apenas em terceiro lugar surge uma competência social, negociação, com 10.4% da amostra populacional, 29 indivíduos, a identificar que lhe será útil desenvolver.

4. Proteção Social

O terceiro pilar em análise, Proteção Social, iniciou-se seguidamente.

Como acha que a tecnologia influenciará o número de empregos na sua organização nos próximos cinco anos?

Começou por se colocar uma questão fechada na qual se pediu aos inquiridos que expressassem a sua opinião quanto à dimensão da perda ou ganho de postos de trabalho, num horizonte temporal médio, devido à tecnologia.

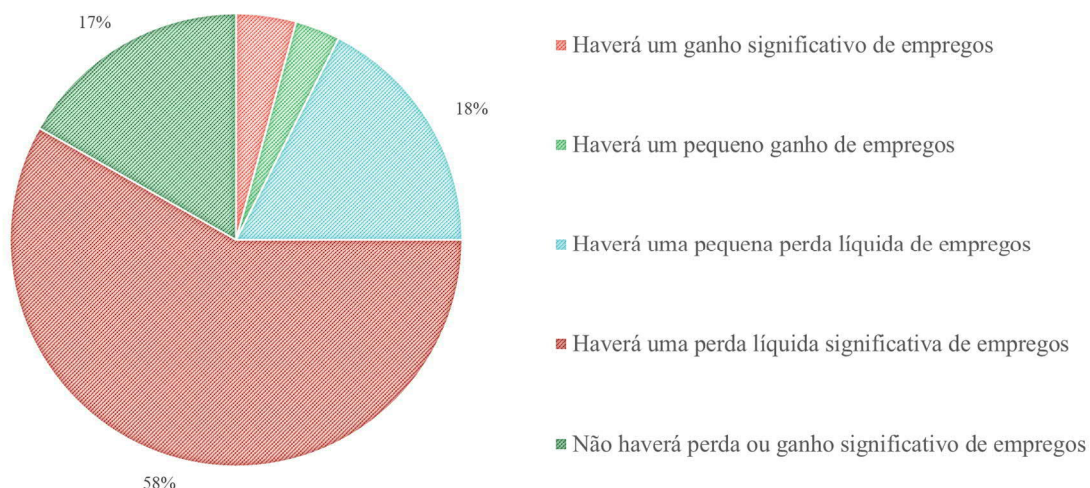


Gráfico 18: Influência da tecnologia no número de empregos dentro de 5 anos

Verifica-se que a maioria da amostra populacional, 58.2% dos inquiridos, correspondente a 163 indivíduos, considera que “Haverá uma perda líquida significativa de empregos”. Seguida de 17.5% da amostra, ou seja, 49 indivíduos, que também considera que haverá uma perda, embora pequena. Apenas 24% dos inquiridos considera que a perda de empregos será inexistente, ou que haverá mesmo um ganho, com a influência da tecnologia.

Que efeito as tecnologias de mudança (inteligência artificial, automatização, robotização, outras) tiveram no seu trabalho?

Pretendeu entender-se que impacto teve a tecnologia na vida laboral dos inquiridos, colocando uma questão fechada onde deveriam identificar se o impacto foi significativo, através da transferência de emprego, médio, manteve o mesmo emprego, mas o trabalho sofreu alterações, ou nulo, não teve qualquer efeito.

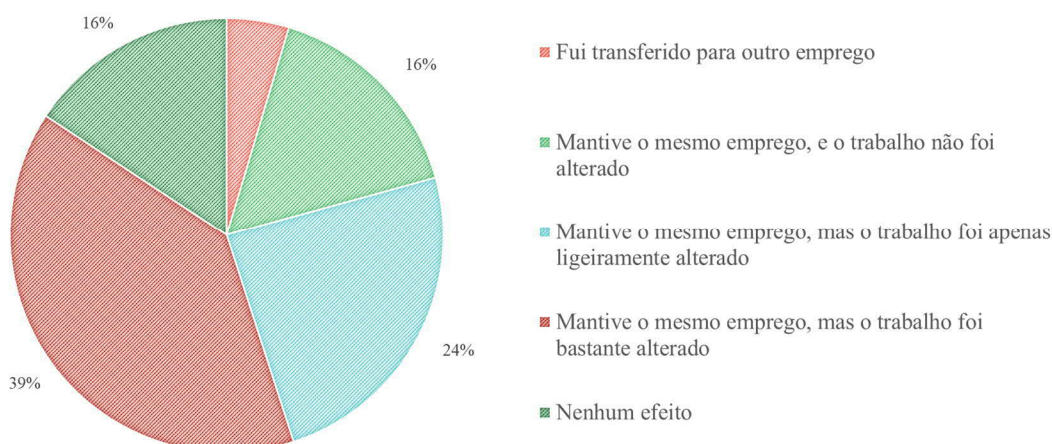


Gráfico 19: Impacto das tecnologias de mudança no trabalho

Uma maioria significativa de inquiridos reconheceu que a tecnologia teve um impacto direto no seu trabalho, embora apenas uma baixa proporção tenha sido transferida para outro emprego. Assim, 39.3% da população da amostra, 110 indivíduos, dizem ter mantido o mesmo emprego, mas ter visto o seu trabalho ser bastante alterado, seguidos de 24.3% dos inquiridos, 68 indivíduos, que também dizem ter mantido o mesmo emprego, com alterações ligeiras ao trabalho.

No caso dos robots e computadores serem capazes de realizar grande parte do trabalho humano, quem é o responsável por mitigar as consequências?

Por fim colocou-se uma questão fechada na qual se pede aos inquiridos que reflitam sobre quem deve atenuar as consequências negativas da digitalização (i.e., perda de trabalho), nomeadamente o papel do Estado nesse processo. Ofereceu-se aos inquiridos um leque de respostas que variavam entre o Estado ter total responsabilidade a os indivíduos terem total responsabilidade.

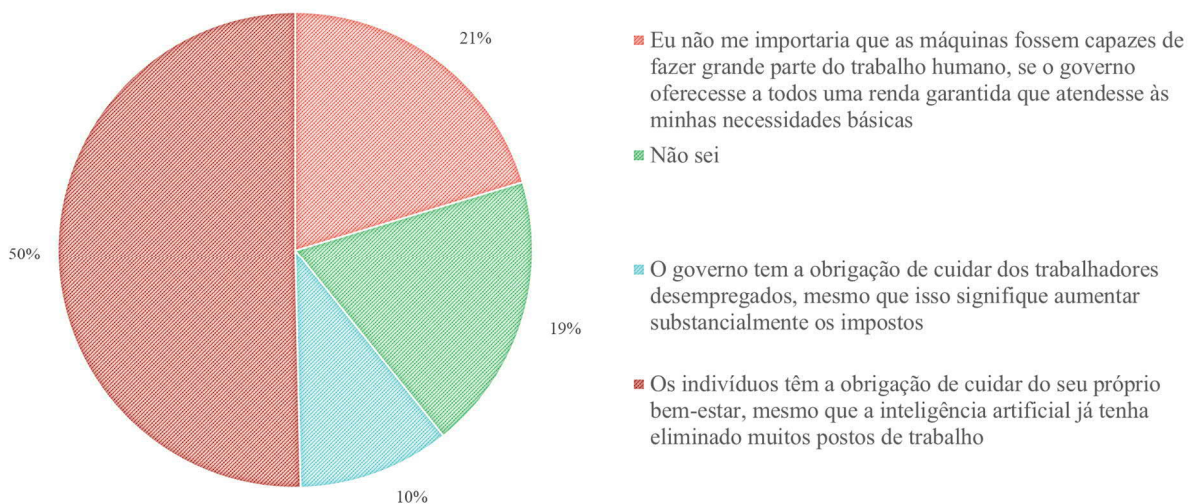


Gráfico 20: Responsabilidades sobre as consequências negativas da expansão tecnológica

Cerca de metade da população da amostra considerou que “os indivíduos têm a obrigação de cuidar do seu próprio bem-estar, mesmo que a inteligência artificial já tenha eliminado muitos postos de trabalho”, colocando assim como responsabilidade individual a superação de possíveis efeitos adversos do fomento da tecnologia. Na outra ponta do espectro encontra-se apenas 10.4% da amostra, 29 indivíduos, que considera que quem deve mitigar os efeitos e cuidar dos trabalhadores é o Estado. Na posição intermédia encontra-se cerca de 1/5 da amostra, que selecionou “eu não me importaria que as máquinas fossem capazes de fazer grande parte

do trabalho humano, se o governo oferecesse a todos uma renda garantida que atendesse às minhas necessidades básicas”.

5. Qualidade do Trabalho

O seguinte pilar em análise iniciou-se seguidamente.

No futuro, através da digitalização, quais dos seguintes aspetos acredita que serão melhorados na Qualidade do Trabalho?

Colocou-se a questão acima como semiaberta, dando ao inquirido a hipótese de escolher entre “Horário flexível”, “Equilíbrio vida pessoal-vida profissional”, “Salário” ou escrever que outro aspeto na sua opinião pode vir a ser melhorado com a disseminação da digitalização, ou se nenhum. A questão pretende identificar não apenas aquilo que os inquiridos acreditam que melhorará, como também que aspetos valorizam quando levados a refletir sobre o trabalho no futuro.

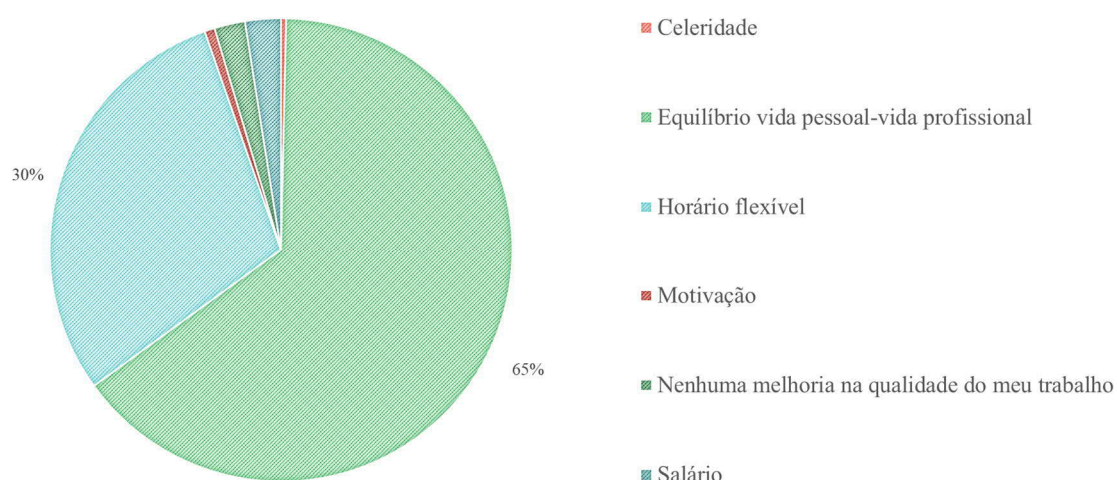


Gráfico 21: Melhorias que a digitalização poderá introduzir na Qualidade do Trabalho

Verifica-se que quase a totalidade da população da amostra, 94.3% dos inquiridos, que corresponde a 264 indivíduos, considera que no futuro, com a digitalização, haverá uma melhoria na carga de trabalho. Destes, 64.6%, correspondentes a 181 indivíduos, acreditam que melhorará o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e 29.6%, 83 indivíduos, consideram que se refletirá num horário flexível. Observa-se ainda que para alguns inquiridos a tecnologia trará outras vantagens que não as enumeradas, tais como “celeridade” ou “motivação”. Em contraste, verifica-se ainda que uma parte da população da amostra considerou não existir “nenhuma melhoria da qualidade do meu trabalho”, motivada pela digitalização.

Em termos de Qualidade do Trabalho (entendida como o nível de bem-estar que o trabalho traz ao indivíduo), o que valoriza mais entre as seguintes opções?

Novamente, quis-se entender aquilo que os inquiridos valorizam em relação ao trabalho. Colocou-se uma questão semiaberta, dando três hipóteses respeitantes a: salário, horário sustentável (que permite ter tempo para realizar outras atividades antes ou depois do trabalho) e segurança (não recear perder o emprego), deixando de novo a hipótese de identificar outros atributos que valorize.

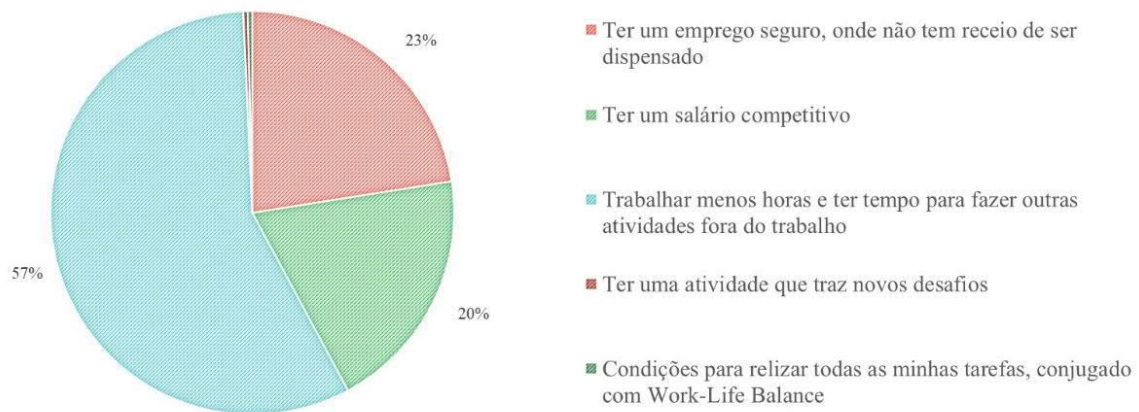


Gráfico 22: Aspetos valorizados na Qualidade do Trabalho

Pode observar-se que mais de metade da amostra valoriza “trabalhar menos horas e ter tempo para fazer outras atividades fora do trabalho” sobre qualquer opção, o que revela uma preferência significativa da força de trabalho pela compatibilização entre vida profissional e pessoal antes de qualquer outro aspeto. De seguida aparecem, com praticamente a mesma frequência, as opções de salário e segurança, com cerca de 20% da amostra a eleger cada uma, mas surgindo a segurança antes do salário. Fora das hipóteses dadas, foram recebidas as respostas “ter uma atividade que traz novos desafios” e “condições para realizar todas as minhas tarefas, conjugado com work-life balance”, o que pressupõe que os trabalhadores também apreciam ser estimulados e ter condições de trabalho, fora salário, segurança e tempo, atrativas.

Considera que ter flexibilidade para trabalhar parcialmente ou totalmente desde casa aumenta a Qualidade do Trabalho (entendida como o nível de bem-estar que o trabalho traz ao indivíduo)?

Colocou-se a questão acima como fechada, de modo a entender se os inquiridos valorizam ou não o teletrabalho, e de que modo, dando como hipótese de resposta “Não”, “Sim, ter flexibilidade total” e “Sim, ter flexibilidade parcial, pois é importante as equipas reunirem-se

ocasionalmente”, para que os indivíduos fossem também obrigados a ponderar desde a perspectiva do empregador e da gestão de equipas.

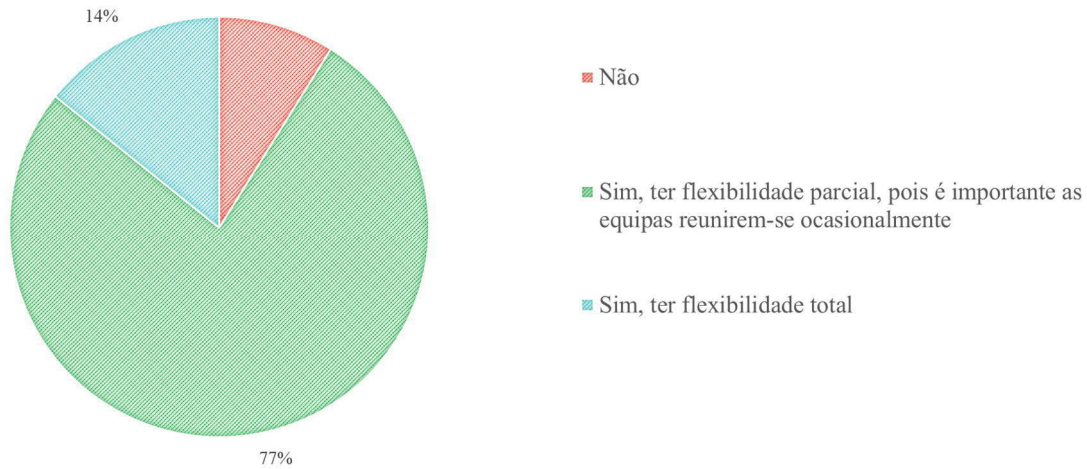


Gráfico 23: Impacto do trabalho remoto na Qualidade do Trabalho

Verifica-se que a grande maioria da população da amostra, 215 indivíduos, considera que a qualidade do trabalho aumenta com a existência de flexibilidade parcial, o que denota também uma preocupação com a gestão do trabalho enquanto equipa. Ressalta-se ainda que apenas 9% da amostra não vê o teletrabalho como um fator que aumente a qualidade do trabalho, o que revela que a força de trabalho na sua quase totalidade quer ter a possibilidade de trabalhar desde casa.

Com a integração do teletrabalho, no seu entender, quantos dias por semana considera o ideal trabalhar de casa?

Em linha com a questão anterior, quis-se entender qual o ideal dos trabalhadores quanto ao número de dias em que se pode trabalhar de casa. A questão foi colocada como fechada, dando hipótese de escolher entre nenhum, um, dois, três ou mais que três.

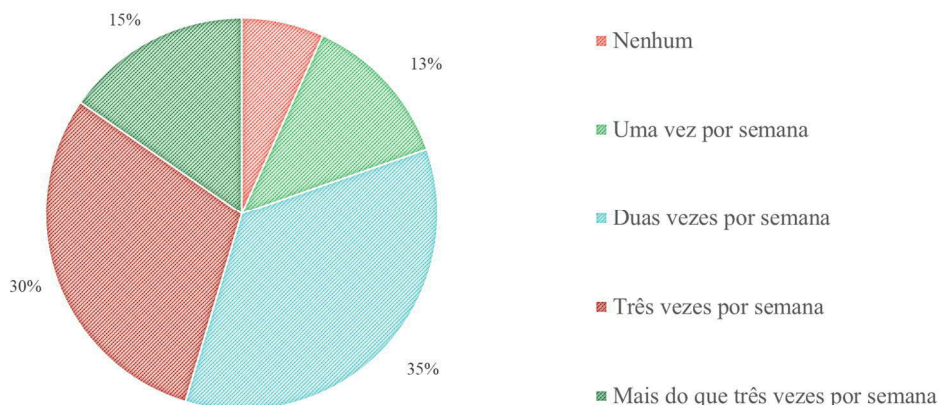


Gráfico 24: Número de dias ideal para trabalhar em remoto

A grande maioria dos inquiridos indica que trabalhar de casa dois ou três dias por semana é o ideal, estando em primeiro lugar a preferência por duas vezes por semana desde casa, eleita por 35.1% dos inquiridos, ou seja, 98 indivíduos. A frequência menos preferida foi “nenhum”, com apenas 6.5% das respostas, ou seja, 18 indivíduos. Estas frequências são consistentes com a resposta anterior, notando-se novamente uma valorização da possibilidade de realizar teletrabalho.

Concorda com a redução da capacidade máxima dos escritórios?

Quis-se compreender se os trabalhadores concordam com as empresas reduzirem custos através da diminuição dos escritórios, o que pressupõe uma limitação ao número de trabalhadores presentes fisicamente.

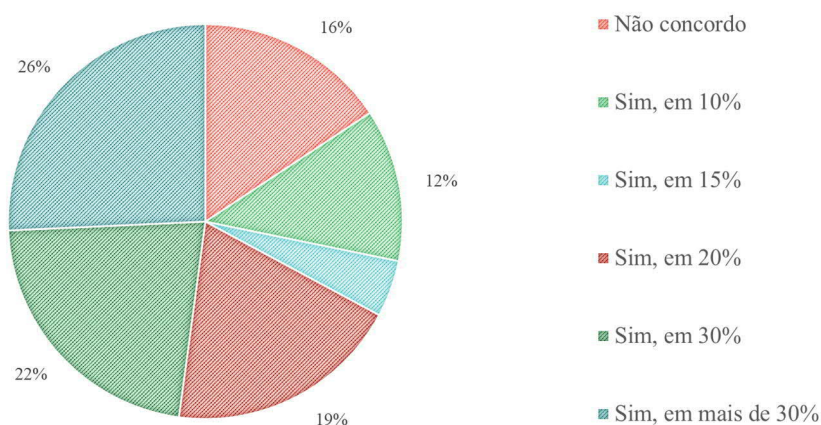


Gráfico 25: Concordância com a redução da capacidade dos escritórios

Novamente em linha com o respondido às questões anteriores, a maioria da população da amostra concorda com a redução da capacidade dos escritórios, com quase metade, 134

indivíduos, a concordar com uma redução de 30% ou mais. Apenas 15.7%, ou seja, 44 indivíduos, dizem discordar.

Numa escala de 1-5, quando pensa no futuro do trabalho, tem receio de perder o seu cargo atual?

Por fim, considerando que um aspeto muito importante da Qualidade do Trabalho para um trabalhador é a segurança do mesmo, pretendeu avaliar-se quão seguros se sentem os indivíduos quando pensam no seu futuro, em particular no contexto do aumento da digitalização e substituição de postos de trabalho humanos por máquinas.

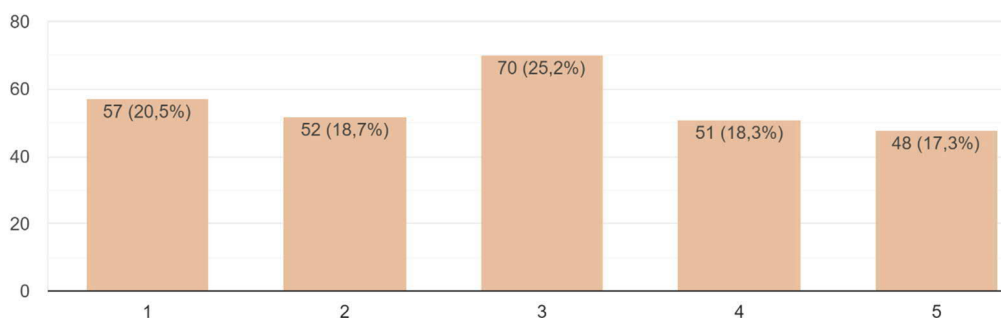


Gráfico 26: Nível de receio de perder o cargo atual

Observa-se uma distribuição quase homogênea nas respostas, com predominância no nível “3”, o que indica que 1/4 da população da amostra tem um receio moderado de perder o seu cargo atual. Apesar da coerência entre respostas, há uma ligeira predominância nos níveis mais baixos, revelando que uma parte significativa da amostra tem apenas um receio ligeiro. No entanto, ressalta-se que quase 40% da amostra indicou ter um receio elevado a muito elevado de perder o seu cargo atual no futuro, o que também revela uma baixa sensação de segurança no trabalho.

6. Impacto Covid-19

Por fim, estudou-se o impacto da pandemia da Covid-19.

Trabalhou em casa durante a maioria do tempo da pandemia da Covid-19?

Começou por se agrupar os trabalhadores que durante a pandemia trabalharam ou não de casa. Colocou-se a questão acima fechada, dando três hipóteses de resposta “Não”, “Sim, trabalhei apenas por casa”, “Sim, trabalhei alguns dias por casa”.

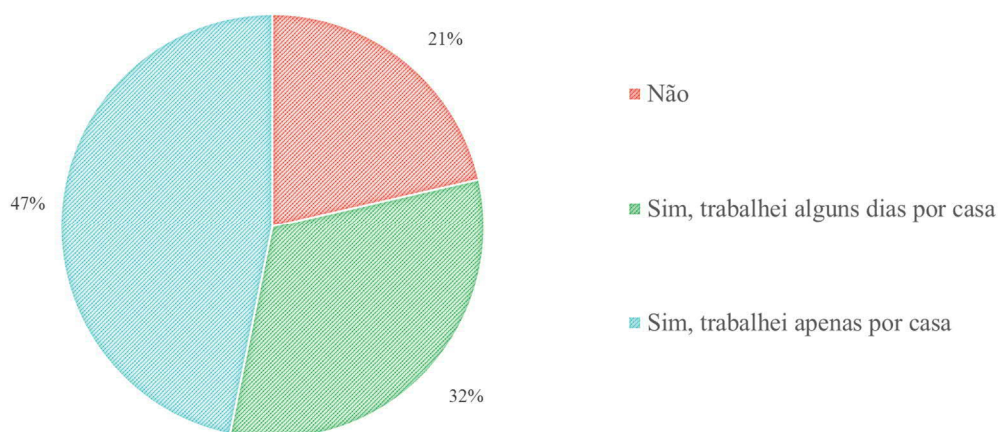


Gráfico 27: Realização de teletrabalho durante a pandemia da Covid-19

Quase metade da população da amostra, 131 inquiridos, indicou ter trabalhado apenas de casa durante a pandemia, seguidos de 89 indivíduos que responderam ter trabalhado parcialmente desde casa. Estes contrastam com cerca de 1/5 da amostra, 60 indivíduos, que indicou não o ter feito de todo.

Por que razão trabalhou a partir de casa?

Em consequência à pergunta anterior, pediu-se aos inquiridos que de entre as cinco hipóteses de resposta oferecidas, elegessem aquela com que mais se identificam, como razão pela qual trabalharam desde casa.

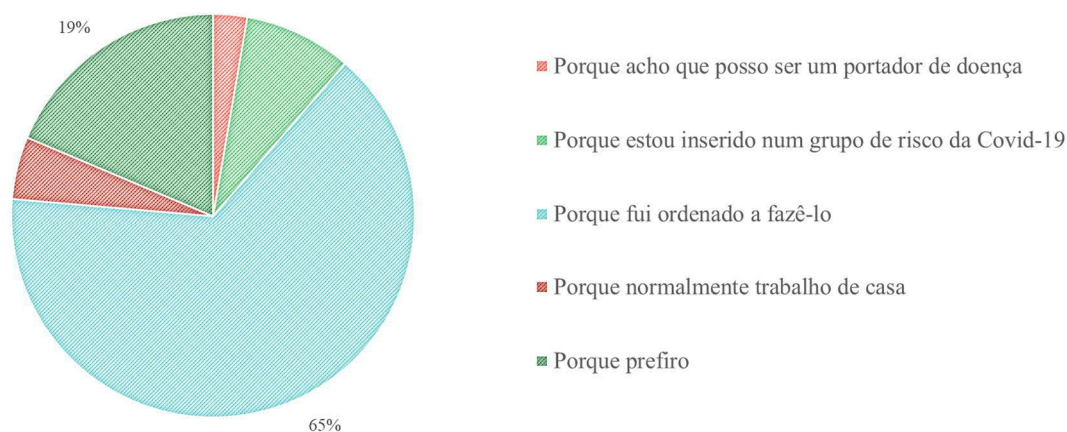


Gráfico 28: Razão para realizar teletrabalho durante a pandemia da Covid-19

Verifica-se que de entre os trabalhadores que estiveram em teletrabalho, quase 70% reconhece que o fez porque foi ordenado a fazê-lo, seguidos de 16.7% que indicou fazê-lo por preferência. Apenas uma percentagem mínima indicou fazê-lo por razões de saúde ou por já, tipicamente, trabalhar de casa.

Em média, quantos dias por semana trabalhava, em tempo integral ou parcial, em casa antes do surto do vírus Covid-19?

De seguida, pretendeu avaliar-se se o teletrabalho já era uma prática antes da pandemia ou se foi algo apenas provocado por esta.

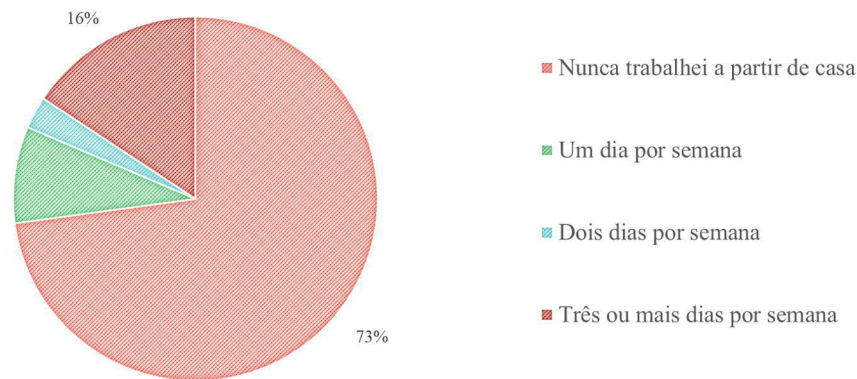


Gráfico 29: Dias de trabalho remoto antes da pandemia da Covid-19

A grande maioria dos trabalhadores, 73%, ou seja, 204 indivíduos, indicou nunca ter trabalhado de casa até ao início da pandemia, o que está em linha com a realidade do mercado de trabalho português, onde a presença é vista como algo muito importante. Em contraste, a segunda opção com maior número de respostas foi “três ou mais dias por semana”, o que revela que antes da pandemia os trabalhadores estavam em dois extremos, maioritariamente teletrabalho ou sem teletrabalho.

Durante a pandemia da Covid-19, trabalhei mais horas do que o normal?

Tendo em conta que uma das maiores desvantagens apontadas ao teletrabalho é o esbatimento entre horário laboral e horário pessoal, e ainda o número de trabalhadores que reportou situações de excesso de trabalho e mesmo consequências psicológicas como esgotamentos, pretendeu verificar-se se dentro da amostra populacional se se deu um aumento da carga de trabalho ou não.

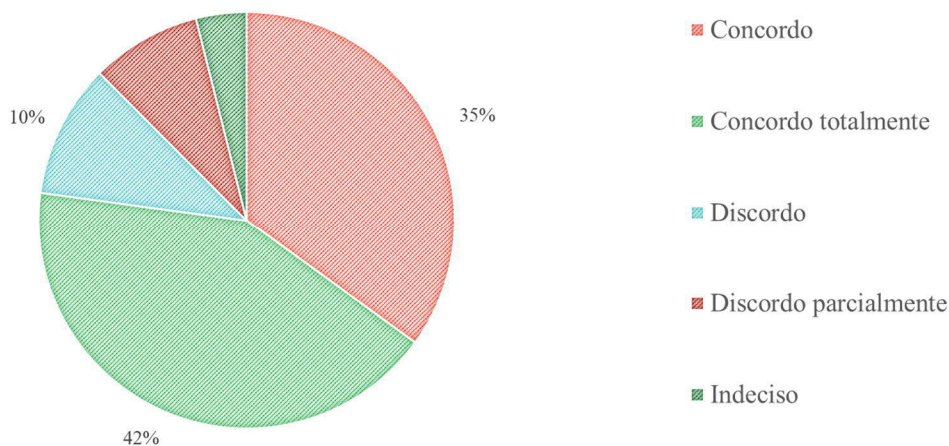


Gráfico 30: Ocorrência de excesso de horas trabalhadas durante a pandemia da Covid-19

A grande maioria da população da amostra afirma ter trabalhado mais horas que o normal durante a pandemia, o que está de acordo com o reportado no mercado de trabalho em geral. No outro espectro da questão encontra-se apenas 10.4% da amostra, 29 indivíduos, que dizem discordar ter trabalhado mais horas que antes da pandemia.

Quando trabalho a partir de casa consigo manter uma boa relação com os meus colegas?

Em linha com a questão anterior, pretendeu estudar-se o ambiente psicológico dos trabalhadores, pedindo que avaliassem se desde casa conseguem ou não manter boas relações de trabalho.

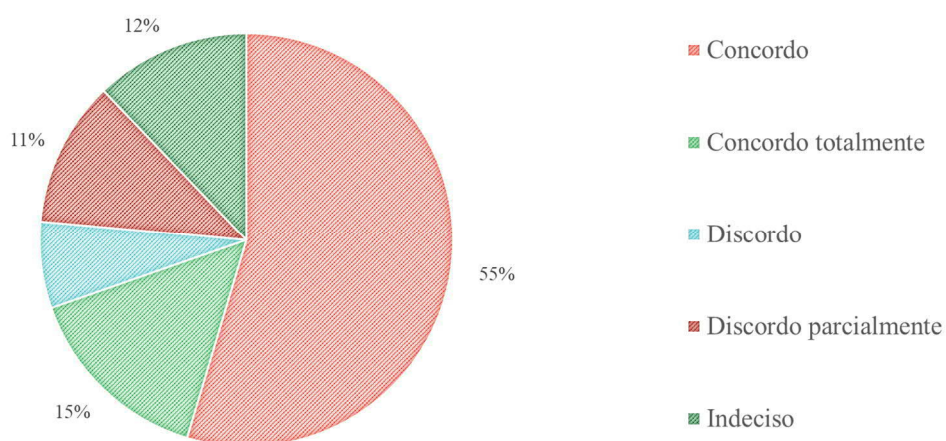


Gráfico 31: Possibilidade de manter boas relações laborais ao trabalhar em remoto

Verifica-se que a grande maioria da população da amostra, 70%, ou seja, 195 inquiridos, concorda que é possível manter boas relações laborais desde casa, notando-se que 15% destes,

selecionou “concordo totalmente”. A resposta menos frequente foi “discordo”, o que revela que o teletrabalho não é um impedimento à manutenção das relações laborais.

Atualmente encontro-me a voltar ao meu local de trabalho?

De seguida colocou-se uma questão fechada que concerne estar a regressar ao trabalho presencial, dando como hipóteses “Não”, “Sim, porque prefiro ir” e “Sim, porque a empresa pede”, de modo a conhecer se o teletrabalho continua presente, e caso não, se é por opção.

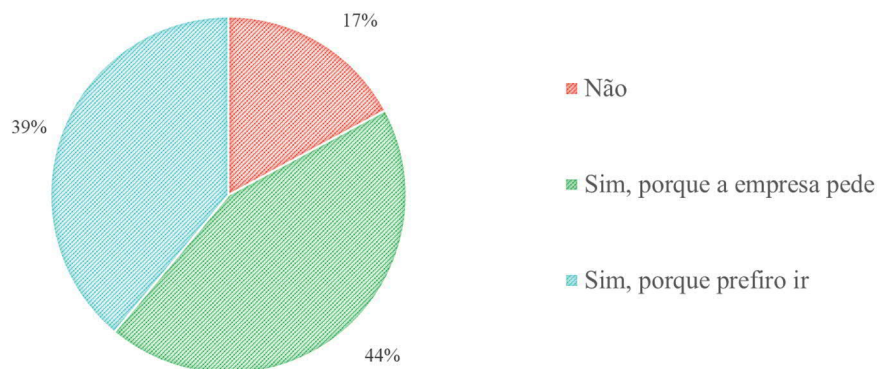


Gráfico 32: Regresso ao trabalho presencial e motivação para o fazer

Verifica-se que mais de 80% da população da amostra se encontra a voltar ao trabalho físico, havendo uma separação de quase metade entre aqueles que regressam porque preferem e os que regressam porque a empresa pede, sendo esta última situação a mais frequente. Revela-se assim um regresso por obrigação ao invés de se por escolha.

Quantos dias por semana vai ao seu local de trabalho?

No seguimento da pergunta anterior, pediu-se aos trabalhadores que identificassem quantas dias vão ao seu local de trabalho.

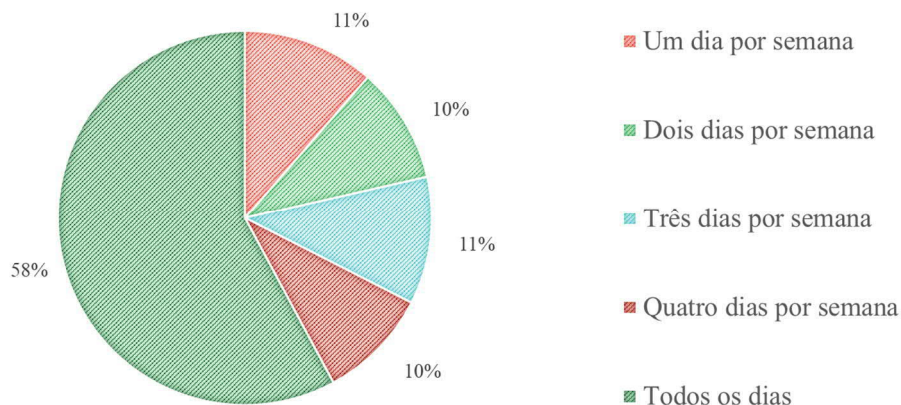


Gráfico 33: Dias por semana de trabalho presencial na atualidade

Ao contrário do que seria esperado, uma vez que existem várias correntes a favor de manter o teletrabalho, a tempo total ou parcial, nomeadamente entre grandes empresas multinacionais, uma maioria significativa dos inquiridos respondeu estar a ir ao seu local de trabalho todos os dias. Apenas cerca de 20% vai dois dias ou menos.

Por fim, colocaram-se duas questões que pretendem que os inquiridos façam uma comparação com o período pré-pandémico.

Em comparação com o período pré-pandemia: quando trabalho de casa sinto-me tão integrado e seguro no trabalho?

Na primeira questão pediu-se que avaliassem a integração e segurança que sentem na atualidade, em contraste com o que sentiam antes da pandemia. A questão vem ainda em linha com a questão colocada acima, relativa às relações laborais, permitindo fazer uma comparação nas respostas às mesmas.

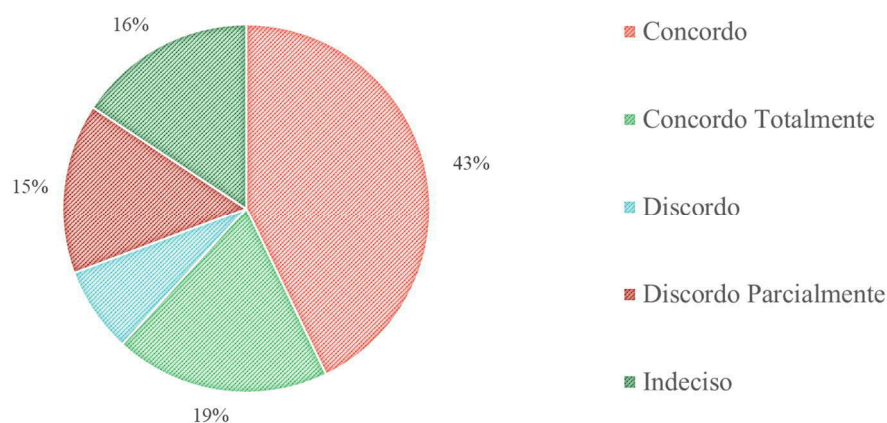


Gráfico 34: Comparação com o período pré-pandémico - sensação de integração e segurança no trabalho

Verifica-se que cerca de 60% da população da amostra se sente tão integrado e seguro na atualidade como sentia antes do período de pandemia. Destes, quase 20% indicam concordar totalmente com a afirmação, revelando novamente que o teletrabalho não tem um impacto negativo nas relações laborais e bem-estar psicológico. As respostas estão em linha com a questão anteriormente colocada sobre a manutenção de boas relações laborais. No entanto, nessa questão chegou-se a um nível superior, com 70% dos inquiridos a concordar que desde casa conseguia manter uma boa relação com os colegas. Assim, pode concluir-se que apesar de ser possível manter boas relações com os seus pares, uma parte dos trabalhadores sente que ao trabalhar a partir de casa está menos integrado e/ou seguro no trabalho.

Em comparação com o período pré-pandemia: quando trabalho de casa sinto que tenho as mesmas oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento?

De seguida, e para terminar, foi pedido que ponderassem sobre oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento e o impacto do teletrabalho sobre estas. Com esta questão pretendeu avaliar-se se os trabalhadores sentem que ao trabalhar de casa o crescimento e aumento de conhecimento estagna, ou se pelo contrário é possível manter o nível de desenvolvimento profissional.

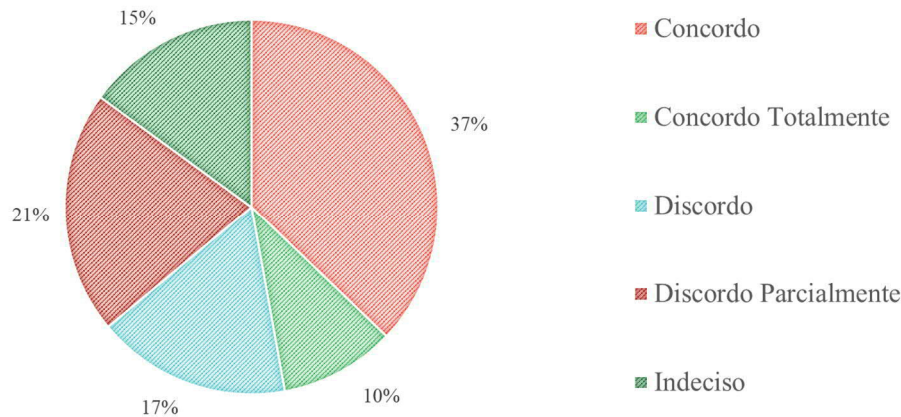


Gráfico 35: Comparação com o período pré-pandémico – oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento

Quando confrontada com uma questão semelhante à anterior, mas que respeita aprendizagem e desenvolvimento, a população da amostra já não foi tão veemente a afirmar que concorda que desde casa lhe são dadas as mesmas oportunidades. Mais de metade da amostra afirmou estar entre “indeciso” e “discordo”, o que revela um impacto negativo do teletrabalho na perceção dos trabalhadores quanto ao seu crescimento. Em linha com esta conclusão, está que apenas 10% dos trabalhadores concorda totalmente ter desde casa as mesmas oportunidades.

V. Conclusão

1. Conclusões

O presente projeto pretendeu ajudar a visualizar como será o futuro do trabalho, guiando-se pelas interrogações: de que forma se irá trabalhar, que fatores influenciarão um ambiente de trabalho próspero e quais as competências chave. Assim, o objetivo do questionário criado e disseminado foi ouvir as opiniões de quem compõe o mundo do trabalho, de modo conhecer a realidade atual e as percepções futuras nos tópicos identificados como chave, e que compunham os cinco objetivos do presente projeto, para assim conseguir obter uma resposta à questão de investigação lançada. Pretendia-se então com o questionário entender o impacto da digitalização, tanto na atualidade, como no futuro, através do estudo das expectativas; verificar a importância dada ao aumento de competências e aprendizagem; compreender o nível de segurança que os trabalhadores sentem e até que ponto se sentem responsáveis pelas suas circunstâncias profissionais; estudar o bem-estar e aquilo que é valorizado no contexto laboral; e, por fim, entender o impacto que a pandemia da Covid-19 teve no mundo do trabalho.

No que concerne a Digitalização, e no âmbito de compreender quão substituíveis por máquinas ou robots poderão ser os postos de trabalho atualmente ocupados por humanos, observou-se que cerca de 40% dos trabalhadores indica resolver problemas complexos ou ter de utilizar a sua imaginação e criatividade numa base diária, chegando mesmo a superar os 75% aqueles que indicam fazê-lo semanalmente. Sendo estas tarefas dificilmente replicáveis por máquinas, uma vez que requerem características tipicamente humanas, pode concluir-se que a grande maioria dos trabalhadores, em pelo menos parte das suas atividades, não poderá ser facilmente substituído. Esta conclusão está de acordo com um artigo da Forbes (2020), o qual escreve que, entre outros, os trabalhos que nunca serão automatizados são os de “tomada de decisão estratégica”, “trabalho criativo” e “que requeiram pensamento crítico”. Por outro lado, 50% dos trabalhadores indicou ter de diariamente identificar erros e irregularidades, tarefa essa que pode tipicamente ser realizada por máquinas, até com precisão superior, o que representa um benefício para os trabalhadores, que ficam libertos de tarefas rotineiras, podendo dedicar-se a outras mais estimulantes. Ainda no contexto da digitalização, 75% dos trabalhadores indicou já ser relevante a automatização no seu setor de atividade, o que revela uma grande disseminação da digitalização no mundo do trabalho.

Avançando para as Competências e Aprendizagem, cerca de 50% dos inquiridos indicou diariamente realizar tarefas como aconselhar pessoas, planear atividades de outros ou negociar, dentro ou fora da sua organização. Seguindo no âmbito do tópico anterior, sendo novamente estas tarefas dificilmente realizadas por máquinas, pode considerar-se que cerca de metade da

amostra desenvolve diariamente competências que lhes permite manterem-se valiosos no mundo do trabalho. Ainda nesta linha, mais de 65% da população da amostra disse sentir, pelo menos semanalmente, necessidade de aprender novas ferramentas e métodos de trabalho, para se sentir uma mais-valia. Quando questionados acerca de que competência sentem que será mais útil desenvolver, 70% dos inquiridos selecionaram entre duas competências técnicas, com quase o mesmo nível de distribuição entre elas, sendo estas informática/programação e conhecimento específico do setor. Apenas 10% dos inquiridos escolheu uma competência social como sendo útil desenvolver, sendo essa a negociação.

No capítulo da Proteção Social, observa-se que cerca de 60% da população da amostra acredita que a tecnologia levará a uma perda líquida significativa de empregos na sua organização, o que está em linha com um cenário traçado, ainda que contestado, de que 47% dos empregos (nos Estados Unidos da América) se encontram em risco de ser automatizados nos próximos 10 a 20 anos (Frey & Osborne, 2013). Quanto aos impactos da tecnologia no trabalho, 40% dos inquiridos diz ter visto o seu trabalho sofrer bastantes alterações, sendo que no total mais de 65% diz ter sofrido algum tipo de alterações no trabalho, ou mesmo ter sido transferido de emprego, o que é concordante com um relatório da McKinsey&Co. (2017), onde se conclui que cerca de 50% das atividades realizadas no contexto de trabalho podem ser automatizadas. No entanto, quando questionados sobre quem deve ser responsável por mitigar possíveis consequências nefastas da difusão da tecnologia, como a substituição de trabalhadores por máquinas, 50% dos inquiridos respondeu serem os próprios indivíduos os responsáveis por cuidar do seu bem-estar.

No tema da Qualidade do Trabalho, entendida esta como nível de bem-estar que o trabalho traz ao indivíduo, observou-se que 95% da população da amostra coloca ênfase em questões de gestão de tempo, nomeadamente, 65% diz acreditar que a digitalização pode ajudar a melhorar o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional, e 30% acredita que pode ajudar a ter um horário flexível. Mais concretamente, quando questionados diretamente sobre o que mais valorizam, cerca de 60% dos inquiridos respondeu “trabalhar menos horas e ter tempo para fazer outras atividades fora do trabalho”. Apenas 20% dos trabalhadores indicou o salário ou a segurança como a sua prioridade. Estas conclusões são novamente concordantes com o reportado pelo Business Insider (2021), nos resultados de um estudo onde 68% dos inquiridos disse ponderar mudar de carreira e preferir um bom equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional a um salário mais elevado.

No que concerne o teletrabalho, 80% dos trabalhadores indica que a possibilidade de o realizar, mesmo que parcialmente, aumenta a qualidade do trabalho, sendo que 65% considera

que o ideal é trabalhar desde casa 2 ou 3 dias por semana, denotando-se assim uma preferência pelos esquemas mistos de trabalho presencial/remoto. Nesta linha, verificou-se ainda que a generalidade dos trabalhadores concorda com a redução dos escritórios.

Quando questionados acerca da segurança que sentem no trabalho, a maioria indicou ter um receio moderado a nenhum de perder o seu cargo atual, no entanto, quase 40% da amostra assumiu ter um receio elevado a muito elevado de ficar sem o seu cargo, o que revela uma elevada sensação de insegurança laboral no mercado de trabalho português.

Por fim, no âmbito do estudo do impacto da Covid-19, observou-se em primeiro lugar, que quase 80% dos inquiridos trabalhou total ou parcialmente desde casa no período da pandemia, destes 70% disse tê-lo feito por indicação da sua entidade patronal. Quando questionados sobre se antes da pandemia já tinham a possibilidade de realizar teletrabalho, mais de 70% indicou nunca ter trabalhado desde casa. No entanto, curiosamente, a segunda frequência mais respondida nessa questão foi que antes da pandemia trabalhava de casa 3 ou mais dias, o que mostra que até ao início da pandemia os trabalhadores estavam em dois polos opostos, ou trabalhavam em presencial ou em remoto, sendo o primeiro conceito o que tinha maior expressão.

Quanto ao impacto da pandemia no bem-estar e dia-a-dia laboral, mais de 75% da população da amostra indicou ter trabalhado mais horas que o normal durante o período pandémico, o que vai de acordo com as críticas feitas ao teletrabalho e ajustes necessários ao mesmo no futuro, e com a perceção no geral do mundo do trabalho, onde, desde o início da pandemia, surgiram várias vozes a relatar casos de aumento da carga de trabalho e desrespeito pelo horário de trabalho. Estas vozes foram formalizadas num estudo partilhado pela Bloomberg (2021), que revelou que o excesso de horas trabalhadas por dia chegou a duas horas adicionais nalguns países no pico da pandemia, mantendo-se consistentes quase um ano depois.

Numa vertente social, quando questionados se desde casa conseguiam manter boas relações com os colegas de trabalho, 70% dos inquiridos afirmou ser possível. De igual modo, quando levados a comparar o período pandémico com o pré-pandémico, 60% dos inquiridos afirmou sentir-se tão integrado e seguro quanto antes. No entanto, mais de 50% indicou que a pandemia teve um impacto negativo nas oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento, o que revela que apesar de se sentirem tão integrados, os trabalhadores sentiram também que desde casa o seu crescimento foi prejudicado.

Para traçar também um quadro do período atual, pós-pandémico, questionou-se sobre o regresso ao trabalho e a motivação para o fazer. 80% dos trabalhadores indicou estar a regressar ao trabalho presencial, dos quais 60% disse estar a ir todos os dias. Dos trabalhadores que estão

a retomar o trabalho presencial, 40% indicou fazê-lo porque prefere, o que permite concluir que a força de trabalho apreciou o trabalho remoto, e podendo, prefere continuar a usufruir dele.

Assim, é possível de um modo geral concluir que, na perceção da atual força de trabalho, a digitalização já tem e terá um impacto significativo no modo de trabalhar, e que este se poderá traduzir em aspetos positivos, como uma melhoria do equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional, mas também em aspetos negativos, como a perda de postos de trabalho. A grande maioria dos trabalhadores acredita ser necessária uma aprendizagem e desenvolvimento de competências constante, sendo ainda os indivíduos os responsáveis por se manterem atualizados e cuidarem do seu bem-estar. Verifica-se ainda que o teletrabalho e a preocupação com o número de horas trabalhadas são duas tendências que vieram para ficar, sendo ambos fatores muito relevantes na equação da qualidade do trabalho, as quais foram muito impulsionadas pelo contexto de pandemia, que mudou radicalmente o mundo do trabalho.

2. Limitações

Ao analisar os dados sociodemográficos da população da amostra, verifica-se em primeiro lugar uma distribuição desigual em termos de faixas etárias. 88% dos inquiridos indicou ter 42 anos ou mais, sendo que destes mais de 60% indicou ter idade igual ou superior a 49 anos. Assim, a amostra é grandemente constituída por indivíduos que já se encontram no mercado de trabalho há cerca de vinte anos ou mais, o que por um lado permite retirar melhores conclusões quanto ao impacto da digitalização e teletrabalho, uma vez que estes trabalhadores já contam com grande experiência e se caracterizam por ter assistido e até sofrido várias mudanças ao longo dos anos. Por outro lado, ao ter uma distribuição pouco homogénea de idades, as conclusões extraídas serão mais válidas para a faixa etária indicada que para as outras, uma vez que as preferências e os impactos entre e dos temas estudados poderão ser diferentes para indivíduos em distintas fases da sua vida laboral.

De igual modo observou-se que cerca de 60% da amostra é constituída por indivíduos que trabalham no setor banca, o que novamente leva a que as conclusões extraídas tenham maior aplicabilidade a esse setor que a qualquer outro. No entanto, verifica-se que nos restantes 40% a distribuição entre setores é bastante alargada, estando representados outros vinte e cinco setores de atividade, desde militar, à indústria, a serviços jurídicos. Assim, uma vez que a amostra é composta por 280 indivíduos, recolheu-se informação sobre 168 trabalhadores da banca e 112 trabalhadores de outros setores, o que, apesar do enviesamento, constitui um número interessante de trabalhadores diferenciados, permitindo retirar conclusões sobre o mundo do trabalho em Portugal e consequentemente o futuro do mesmo.

3. Perspetivas futuras

Através da análise das respostas obtidas ao questionário, tornou-se possível concluir que devido à pandemia o mundo do trabalho sofreu alterações profundas. O que valoriza e quer um trabalhador em 2021 não é igual ao que valorizava e queria um trabalhador em 2019. A possibilidade de trabalhar em remoto é agora um requisito para a maioria da força de trabalho, assim como ter flexibilidade para escolher as suas horas e existir um bom equilíbrio entre vida pessoal e profissional. O que, especialmente para um mercado de trabalho português marcado por uma cultura “presencial”, demonstra uma mudança de mentalidade enorme.

Assim, impulsionado pela pandemia, e em termos das preferências de quem compõe o mundo do trabalho, prevê-se que o futuro do trabalho seja composto por um modelo de trabalho híbrido, que permite aos trabalhadores terem tempo para fazer atividades que gostam, fora do trabalho, mas que também lhes permita continuar a adquirir conhecimento e crescer profissionalmente. Verifica-se que os trabalhadores querem trabalhar desde casa dois a três dias por semana, e que entendem que a necessidade de ir ao escritório se prende com a criação e cimentação de equipas.

Por outro lado, espera-se que o futuro do trabalho seja largamente influenciado pela tecnologia, reconhecendo a força de trabalho a necessidade de adquirir competências nessas áreas, a um nível individual, e também impactos coletivos que poderá ter, alguns dos quais negativos, como a perda líquida de postos de trabalho, e outros positivos, facilitando os interesses acima expostos, a flexibilização do trabalho e o equilíbrio vida pessoal – vida profissional.

Por fim, sobressalta-se um fator que se acredita que deverá ser endereçado, para manter ou mesmo aumentar a satisfação dos trabalhadores, é a sensação de segurança no trabalho. Observou-se que a segurança é um dos três fatores mais valorizados em termos de bem-estar profissional, e que, no entanto, uma parte significativa dos trabalhadores tem um receio elevado de perder o seu trabalho. Receio este que certamente inibe os trabalhadores de realizar as suas tarefas utilizando o total do seu potencial. Assim sendo, deverão os empregadores ter em mente esta sensação de insegurança, criando estratégias para a combater, fornecendo à força de trabalho um ambiente psicológico seguro, onde são capazes de utilizar todas as suas capacidades.

VI. Fontes

Constituição da República Portuguesa (1976). Diário da República: I Série, n.o 86.

<https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/34520775/view>

VII. Referências Bibliográficas

- Sue Williamson, Alicia Pearce, Helen Dickinson, Vindhya Weeratunga, Fiona Bucknall (2021), “Future of Work Literature Review: Emerging trends and issues”, Report prepared for the Australian Tax Office and Department of Home Affairs
- Savic, D. (2020). Covid-19 and work from home: digital transformation of the workforce. *Grey J. (TGJ)* 16, 101–104.
- Forbes (2021) - Adapt Or Die: Why Companies Need To Evolve And Meet Employee Needs. Retirado de <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2021/11/19/adapt-or-die-why-companies-need-to-evolve-and-meet-employee-needs/?sh=aae0ec71a82f>
- Harvard Business Review (1973), Why Employees Stay. Retirado de <https://hbr.org/1973/07/why-employees-stay>
- Robert Walters (2021), 7 things employees want. Retirado de <https://www.robertwalters.cn/hiring/hiring-advice/7-things-employees-want.html>
- Forbes (2018), What Employees Really Want At Work. Retirado de <https://www.forbes.com/sites/alankohl/2018/07/10/what-employees-really-want-at-work/?sh=6f925f575ad3>
- Forbes (2020), What Employees Want. Retirado de <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/02/03/what-employees-want/?sh=5b350dc554b3>
- World Economic Forum (WEF) (2018), Towards a reskilling revolution: A future of jobs for all (Geneva). Retirado de <https://www.weforum.org/press/2018/01/reskilling-revolution-needed-for-the-millions-of-jobs-at-risk-due-to-technological-disruption/>
- McKinsey & Company (2017), Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills, and wages. Retirado de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>
- Friedman, F. (2017, December 26), Artificial intelligence won't take our jobs. It will work with us. Retirado de <http://www.kansascity.com/opinion/opn-columns-blogs/syndicated-columnists/article191683454.html>
- International Labour Organization (ILO, 2019), Future of work, Research papers series: The future of work in a changing natural environment: Climate change, degradation and sustainability. Retirado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662410.pdf

- Green, Francis (2005), *Demanding Work: The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy*, Princeton University Press. Disponível em: 01Green_ch01 1-23.qxd (princeton.edu)
- Hurley, John, Enrique Fernández-Macías, Rafael Muñoz de Bustillo (2012), “Assessing Recent Employment Shifts in Europe Using a Multidimensional Job Quality Indicator”. *Transformation of the Employment Structure in the EU and USA, 1995-2007*, Palgrave Macmillan.
- Marx, Karl (s.a.), *Salário, Preço e Lucro*, trad. J. Carlos Ramires, Porto, Livraria Latitude.
- Peña-Casas, Ramón (2009), “More and Better Jobs: Conceptual Framework and Monitoring Indicators of Quality of Employment in the EU Policy Arena”. RECOWE Publication, Dissemination and Dialogue Centre, Edimburgo.
- Piccinini, E., Gregory, R., & Kolbe, L. (2015). Changes in the producer-consumer relationship: Towards digital transformation. *Changes*, 3(4), 1634-1648.
- Govindarajan, V. & Kopalle, P. (2006), Disruptiveness of innovations: measurement and an assessment of reliability and validity, *Strategic Management Journal*, Vol. 27(2), 189-199.
- Sousa, M. & Rocha, Á. (2018), Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations, *Future Generation Computer Systems*, Vol. 91, 327-334.
- Vives, X. (2019), Competition and stability in modern banking: A post-crisis perspective, *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 62, 1-23.
- Yu, D. & Hang, C. (2010), A reflective review of disruptive innovation theory, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12(4), 435-452.
- Ismail, M., Khater, M., & Zaki, M. (2017). Digital business transformation and strategy: What do we know so far. Cambridge Service Alliance. DOI:10.13140/RG.2.2.36492.62086.
- Carayannis, E.; Del Giudice, M. & Soto-Acosta, P. (2018), Disruptive technological change within knowledge-driven economies: The future of the Internet of Things (IoT), *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 136, 265-267.
- Schuelke-Leech, B. (2018), A model for understanding the orders of magnitude of disruptive technologies, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 129, 261-274.
- Kates, R., Travis, W., & Wilbanks, T. (2012). Transformational adaptation when incremental adaptations to climate change are insufficient. National Academy Of Sciences.
- Flora, Peter e Jens Alber (s.a.), “Modernization, Democratization, and the Development of Welfare States in Western Europe”, em Peter Flora e Arnold J. Heidenheimer (eds.), *The Development of Welfare States in Europe and America*, New Brunswick e Londres, Transaction Publishers.

- Mozzicafreddo, Juan (2000), *Estado-Providência e Cidadania em Portugal*, Oeiras, Celta Editora.
- Pitschas, Rainer (2007), “Gestão do Valor Público – Um Conceito de Governação Pública Baseado no Valor entre a Economização e o Bem Comum”, em Juan Mozzicafreddo, João Salis Gomes e João S. Batista (orgs.), *Interesse Público, Estado e Administração*, Lisboa, Celta Editora.
- Prats i Català, Joan (2005), *De la Burocracia al Management, del Management, a la Governanza – Ls Transformaciones de las Administraciones Públicas de Nuestro Tiempo*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.
- Shrivastava, P. (1983), A Typology of Organizational Learning Systems. *Journal of Management Studies*, 20 (1), 7-28.
- Kim, D. (1993), The Link Between Individual and Organizational Learning. *Sloan Management Review*, 35 (1), 37-50.
- Popper, M. e Lipshitz, R. (1998), Organizational learning mechanisms: A structural and cultural approach to Organizational Learning. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 34 (2), 161-179.
- Argyris, C. e Schön, D. (1978) - *Organizational Learning: a theory of action perspective*. Reading Mass: Addison – Wesley Publishing.
- Fiol, C. e Lyles, M. (1985), Organization Learning. *Academy of management review*, 10 (4), 803- 813.
- Simon, H. (1991), Bounded rationality and Organizational Learning. *Organization Science*, 2 (1), 125-134.
- Cangelosi, V. e Dill, W. (1965), Organizational Learning: Observations Toward a Theory. *Administrative Science Quarterly*, 10, 175-203.
- Crossan, M., Lane, H. e White, L. (1995), Organizational Learning: Dimensions for a Theory. *International Journal of Organizational Analysis*, 3 (4), 337-360.
- Forbes (2020), Tech Experts Believe These 13 Jobs Should Never Be Automated. Retirado de: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/02/25/tech-experts-believe-these-13-jobs-should-never-be-automated/?sh=6e96a7527646>
- Frey, C. e Osborne. M. (2013), *The Future of Employment*. Oxford Martin Programme on Technology and Employment.
- Business Insider (2021), Almost 70% of workers want a career change. They'd take better work-life balance over higher pay. Retirado de: <https://www.businessinsider.com/workers-want-work-life-balance-more-than-higher-pay-2021-8>

Bloomberg (2021), Remote Working's Longer Hours Are New Normal for Many. Retirado de:
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-02-02/remote-working-s-longer-hours-are-new-normal-for-many-chart>

VIII. Anexos

Anexo A. Questionário aplicado

O Futuro do Trabalho

Este questionário tem como objetivo apoiar uma investigação, desenvolvida no âmbito da elaboração de uma tese de Mestrado em Gestão, realizada no ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, que visa perceber qual e como será o futuro do Trabalho, apoiando-se em quatro pilares fundamentais: Digitalização, Competências e Aprendizagem, Proteção Social e Qualidade do Trabalho. Irá também analisar o impacto que a pandemia (Vírus Covid-19) teve na forma de trabalhar.

O preenchimento do questionário demora cerca de 10 minutos, a sua participação é muito importante.

Compromisso de Confidencialidade:

A informação obtida através deste questionário, constitui informação anónima de suporte a este trabalho de investigação, não sendo necessário qualquer tipo de identificação. Os resultados obtidos do mesmo serão utilizados apenas para fins académicos e publicados na tese de mestrado.

Por favor, forneça respostas sobre todas as questões, mesmo que sinta que existe uma repetição ocasional entre elas. Esta é a única maneira de se poder garantir a fiabilidade do questionário.

Não existem respostas certas ou erradas, interessando apenas a sua opinião sincera. Todas as respostas ao questionário serão única e exclusivamente utilizadas para o fim anteriormente referido.

A sua participação é fundamental, mas voluntária, podendo ser interrompida a qualquer momento.

Obrigado pela sua colaboração.

Perfil

Situação de emprego *

- Empregado
- Desempregado

Contrato de trabalho *

- Efetivo
- Não efetivo

Idade *

- 18 - 25
- 26 - 33
- 34 - 41
- 42 - 49
- > 49

Género *

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer

Habilitações Literárias*

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutoramento
- Other: _____

Setor de Atividade *

Serviços de alojamento e alimentação

Contabilidade

Arquitetura

Auditoria

Indústria automóvel

Banca

Biotecnologia

Finanças

Serviços educacionais

Saúde

Informação e tecnologias

Serviços jurídicos

Ciências sociais

Gestão

Marketing

Media e entretenimento

Funcionário público

Engenharia

Retalho

Serviços

Turismo

Transporte e logística

Other: _____

Rendimento Bruto Mensal (€) *

- <700€
- 700€ - 1500€
- 1501€ - 3000€
- 3001€ - 5000€
- 5001€ - 7500€
- >7500€

Outros Benefícios *

- Subsídio alimentação
- Seguro de saúde
- Teletrabalho
- Horário de trabalho flexível
- Carro
- Gasolina
- Via Verde
- Telemóvel
- Não aplicável

Digitalização

De que forma a Tecnologia poderá moldar o futuro do trabalho? - Os aspetos práticos do seu trabalho



Com que frequência o seu trabalho envolve problemas complexos, que levam pelo menos 30 minutos para serem resolvidos de forma correta?

- Nunca
- Menos de uma vez por mês
- Menos de uma vez por semana, mas pelo menos uma vez por mês
- Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias
- Todos os dias

Com que frequência o seu trabalho envolve o uso da sua imaginação ou a criação de ideias, abordagens ou produtos novos? *

- Nunca
- Menos de uma vez por mês
- Menos de uma vez por semana, mas pelo menos uma vez por mês
- Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias
- Todos os dias

Com que frequência o seu trabalho envolve a identificação de erros e irregularidades? *

- Nunca
- Menos de uma vez por mês
- Menos de uma vez por semana, mas pelo menos uma vez por mês
- Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias
- Todos os dias

De acordo com a sua percepção, quando a automatização de tarefas se tornará relevante para o seu setor de atividade? *

- Já é relevante
- 1 - 2 anos
- 3 - 4 anos
- > 5 anos
- Não sei

Competências e Aprendizagem

Como manter a competência e a capacidade de aprendizagem, como um dos aspetos mais relevantes numa força de trabalho em constante mudança?



Com que frequência o seu trabalho envolve aconselhar pessoas? *

- Nunca
- Menos de uma vez por mês
- Menos de uma vez por semana, mas pelo menos uma vez por mês
- Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias
- Todos os dias

Com que frequência o seu trabalho envolve planejar as atividades de outras pessoas? *

- Nunca
- Menos de uma vez por mês
- Menos de uma vez por semana, mas pelo menos uma vez por mês
- Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias
- Todos os dias

Com que frequência o seu trabalho envolve negociar com pessoas dentro ou fora da sua empresa e/ou organização? *

- Nunca
- Menos de uma vez por mês
- Menos de uma vez por semana, mas pelo menos uma vez por mês
- Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias
- Todos os dias

Com que frequência sente necessidade de aprender novas ferramentas / métodos de trabalho, para se sentir uma mais valia no mundo do trabalho? *

- Nunca
- Menos de uma vez por mês
- Menos de uma vez por semana, mas pelo menos uma vez por mês
- Pelo menos uma vez por semana, mas não todos os dias
- Todos os dias

Que competência sente que lhe será mais útil desenvolver, para se sentir uma mais valia no mundo do trabalho? **

- Informática / Programação
- Vendas
- Marketing
- Negociação
- Finanças
- Conhecimento específico do setor (especialização)
- Other: _____

Proteção Social

Como podemos melhorar a proteção social para que todos possam beneficiar?



Como acha que a tecnologia influenciará o número de empregos na sua organização nos próximos cinco anos? *

- Haverá uma perda líquida significativa de empregos
- Haverá uma pequena perda líquida de empregos
- Não haverá perda ou ganho significativo de empregos
- Haverá um pequeno ganho de empregos
- Haverá um ganho significativo de empregos

Que efeito as tecnologias de mudança (inteligência artificial, automatização, robotização, outras) tiveram no seu trabalho?

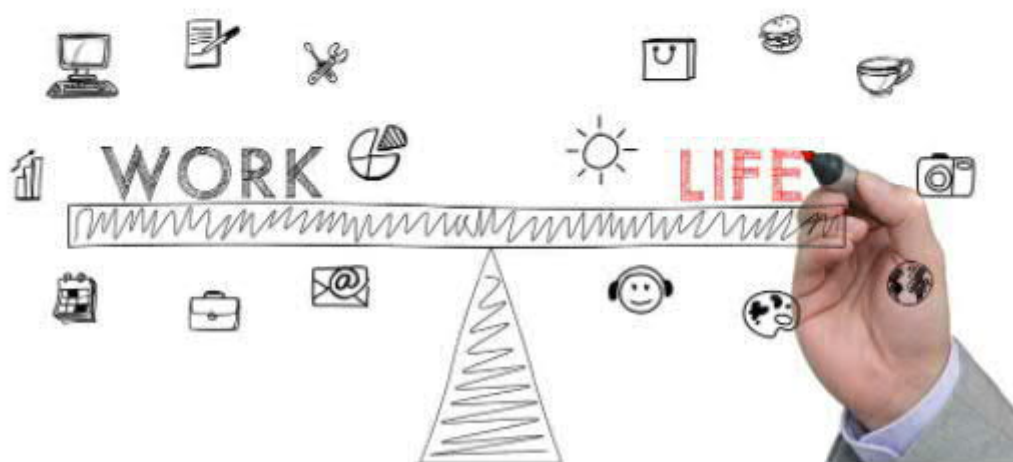
- Fui transferido para outro emprego
- Mantive o mesmo emprego, mas o trabalho foi bastante alterado
- Mantive o mesmo emprego, mas o trabalho foi apenas ligeiramente alterado
- Mantive o mesmo emprego, e o trabalho não foi alterado
- Nenhum efeito

No caso dos robôs e computadores serem capazes de realizar grande parte do trabalho humano, quem é o responsável por mitigar as consequências? *

- O governo tem a obrigação de cuidar dos trabalhadores desempregados, mesmo que isso signifique aumentar substancialmente os impostos
- Os indivíduos têm a obrigação de cuidar do seu próprio bem-estar, mesmo que a inteligência artificial já tenha eliminado muitos postos de trabalho
- Eu não me importaria que as máquinas fossem capazes de fazer grande parte do trabalho humano, se o governo oferecesse a todos uma renda garantida que atendesse às minhas necessidades básicas
- Não sei

Qualidade do Trabalho

Como podemos garantir que a qualidade do trabalho é a principal prioridade?



No futuro, através da digitalização, quais dos seguintes aspetos acredita que serão melhorados na Qualidade do Trabalho?

- Horário flexível
- Equilíbrio vida pessoal-vida profissional
- Salário
- Other: _____

Em termos de Qualidade do Trabalho (entendida como o nível de bem-estar que o trabalho traz ao indivíduo), o que valoriza mais entre as seguintes opções:

- Ter um emprego seguro, onde não tem receio de ser dispensado
- Trabalhar menos horas e ter tempo para fazer outras atividades fora do trabalho
- Ter um salário competitivo
- Other: _____

Considera que ter flexibilidade para trabalhar parcialmente ou totalmente desde casa aumenta a qualidade do trabalho (entendida como o nível de bem-estar que o trabalho traz ao indivíduo)

- Sim, ter flexibilidade total
- Sim, ter flexibilidade parcial, pois é importante as equipas reunirem-se ocasionalmente
- Não

Com a integração do teletrabalho, no seu entender, quantos dias por semana considera o ideal trabalhar de casa?

- Uma vez por semana
- Duas vezes por semana
- Três vezes por semana
- Mais do que três vezes por semana
- Nenhum

Concorda com a redução da capacidade máxima dos escritórios?

- Sim, em 10%
- Sim, em 15%
- Sim, em 20%
- Sim, em 30%
- Sim, em mais de 30%
- Não concordo

Numa escala de 1 - 5, quando pensa no futuro do trabalho, tem receio de perder o seu cargo atual?

- 1 2 3 4 5
- Não tem qualquer receio Muito receio de perder o seu cargo atual

Impacto Covid-19

Trabalhou em casa durante a maioria do tempo da pandemia da Covid-19?

- Sim, trabalhei apenas por casa
- Sim, trabalhei alguns dias por casa
- Não

Por que razão trabalha a partir de casa?

- Porque fui ordenado a fazê-lo
- Porque prefiro
- Porque estou inserido num grupo de risco da Covid-19
- Porque acho que posso ser um portador de doença
- Porque normalmente trabalho de casa

Em média, quantos dias por semana trabalhava, em tempo integral ou parcial, em casa antes do surto do vírus Covid-19?*

- Nunca trabalhei a partir de casa
- Um dia por semana
- Dois dias por semana
- Três ou mais dias por semana

Durante a pandemia da Covid-19, trabalhei mais horas do que o normal *

- Discordo
- Discordo parcialmente
- Indeciso
- Concordo
- Concordo totalmente

Quando trabalho a partir de casa, consigo manter uma boa relação com os meus colegas.*

- Discordo
- Discordo parcialmente
- Indeciso
- Concordo
- Concordo totalmente

Quantos dias por semana vai ao seu local de trabalho*.

- Todos os dias
- Quatro dias por semana
- Três dias por semana
- Dois dias por semana
- Um dia por semana

Em comparação com o período pré-pandemia: Quando trabalho de casa sinto-me tão integrado e seguro no trabalho*.

- Discordo
- Discordo Parcialmente
- Indeciso
- Concordo
- Concordo Totalmente

Em comparação com o período pré-pandemia: Quando trabalho de casa sinto que tenho as mesmas oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento *

- Discordo
- Discordo Parcialmente
- Indeciso
- Concordo
- Concordo Totalmente