

Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Ana Rita Almendra de Araújo

**A opção pelo Trabalho Temporário e a
satisfação com essa escolha**



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Ana Rita Almendra de Araújo

**A opção pelo Trabalho Temporário e a
satisfação com essa escolha**

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Regina Maria Oliveira Leite

DECLARAÇÃO

Nome: **Ana Rita Almendra de Araújo**

Endereço eletrónico: pg31647@alunos.uminho.pt

Título da Dissertação de Mestrado: **A OPÇÃO PELO TRABALHO TEMPORÁRIO E A SATISFAÇÃO COM ESSA ESCOLHA**

Orientador: **Professora Doutora Regina Leite**

Ano de conclusão: 2018

Designação do Mestrado: **Mestrado em Gestão de Recursos Humanos**

Para os devidos e legais efeitos, declaro que:

1. É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA TESE APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, 28/04/2018

Assinatura: _____

Agradecimentos

Mais uma etapa que terminou após um longo caminho percorrido para a realização desta Investigação, sendo que chegou a hora de remeter a minha gratidão para as diversas pessoas que contribuíram para o final desta etapa.

O meu maior agradecimento é dirigido à Professora Doutora Regina Leite, pela sua orientação e acompanhamento nesta investigação assim como todas as palavras de apoio e críticas para que o trabalho final fosse o mais apreciado. Devo ainda agradecer a todo o corpo docente do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos por todos os conhecimentos partilhados.

Agradeço ainda a todas as pessoas que colaboraram no meu estudo, quer as que perderam uns minutos a responder ao meu questionário, quer as que perderam um pouco mais de tempo a conceder-me as entrevistas. Sem esta colaboração não teria sido possível a realização deste estudo.

Por fim, um agradecimento especial aos meus pais por sempre me motivarem e apoiarem e aos meus amigos pelas palavras carinhosas nos momentos mais difíceis desta caminhada.

Resumo: A OPÇÃO PELO TRABALHO TEMPORÁRIO E A SATISFAÇÃO COM ESSA ESCOLHA

A presente Investigação, realizada no âmbito do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos, tem como principal objetivo analisar os motivos subjacentes à escolha, por parte dos indivíduos, pelo TT, assim como avaliar o seu grau de satisfação com o mesmo no contexto de uma empresa de TT.

O recurso ao TT conhece um aumento substancial no âmbito da conjuntura económica a nível mundial a que se assiste atualmente o que tem provocado profundas alterações no mercado laboral e na própria forma de estruturação das organizações. Emerge como uma forma mais flexível de gestão dos recursos humanos (Giesecke & Groß, 2009). Como tal, afigura-se importante compreender as razões que levam as pessoas a optar pelo regime de TT, uma modalidade de emprego que cresceu substancialmente nos últimos anos. E ainda, o grau de satisfação dos empregados de TT, bem como as razões de (in) satisfação. Existe uma escassez de estudos nesta área, e este estudo permite enriquecer e avançar no conhecimento desta temática.

Para alcançar o objetivo foi desenvolvido um inquérito por questionário e realizadas algumas entrevistas a colaboradores temporários, como forma de ajudar a compreender os resultados encontrados no estudo quantitativo.

Estudos anteriores indicam que os colaboradores são motivados por fatores como a experiência, preferência, família, incentivos económicos, isto é, motivações voluntárias. Por outro lado, a expectativa de contrato com a empresa utilizadora ou por ser a única alternativa de emprego constituem motivações involuntárias. Estas motivações têm efeitos distintos na satisfação no trabalho, uma vez que, as voluntárias estão associadas positivamente à satisfação enquanto as involuntárias negativamente.

Os resultados obtidos neste estudo indicam que a principal razão para a escolha pelo regime de TT prende-se com a expectativa de obter um contrato permanente. Quanto à satisfação, a maioria dos inquiridos entende que o contrato de TT é uma oportunidade para encontrar uma situação mais estável, mas globalmente não se encontra satisfeito. As entrevistas realizadas permitiram esclarecer alguns dos resultados apresentados pelo inquérito por questionário quanto ao grau de insatisfação dos colaboradores temporários, onde observamos a influência de fatores como o local de trabalho, a relação com as chefias, entre outros.

Palavras-chave: Trabalhadores Temporários; Motivação; Satisfação; Fatores de Escolha; Flexibilidade.

Abstract: TEMPORARY WORK OPTION AND THE SATISFACTION WITH THIS CHOICE

The aim of this research, developed in the context of the Master Degree in Human Resources Management, is to analyze the main reasons or motivations individuals have for choosing temporary work (TW) as well as to evaluate their level of satisfaction in the Temporary Work agencies.

The recourse to temporary jobs has increased significantly within the scope of the current economic climate, what results in deep changes in the labor market and in the organizational structure. It appears as a flexible way to manage the Human Resources (Giesecke & Groß, 2009).

Therefore, it is important to understand the reasons individuals have for choosing temporary work, a working modality which has substantially increased during the last years. Moreover, it is also essential to evaluate the level of satisfaction of temporary employees as well as the causes of their job dissatisfaction.

Due to the lack of studies concerning this subject, with this research it is possible to develop and enrich the knowledge about all the questions related to the temporary work.

In order to reach the aim we have proposed, this study was based on a questionnaire survey and some interviews answered by temporary employees; this tool was used to understand the results found in the quantitative study.

Previous studies have shown that, on one hand, employees are motivated by some factors such as experience, work preference, family, economic motivations, in other words, voluntary motivations. On the other hand, the employment contract expectation with the company is an involuntary motivation. These motivations have different effects concerning the work satisfaction once the voluntary motivations are positively related with satisfaction while the involuntary motivations are negatively related with satisfaction at work.

According to the results obtained in this study, we can refer that the first motivation to the temporary work option is the expectation employees have to reach a permanent employment contract. Concerning satisfaction, the greater part of the individuals understands the temporary employment contract is an opportunity to find a more stability at work; however employees are not satisfied with this situation. The interviews were a useful tool to find evidences to these results obtained through the survey by questionnaire concerning the level of dissatisfaction of the temporary employees, in which we analyzed the influence of

some factors such as the workplace and the relationship with leadership which can influence this dissatisfaction level.

Keywords: Flexibility.

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo:	v
Abstract:	vii
Índice.....	ix
Índice de abreviaturas	xi
Índice de Tabelas	xii
Índice de Figuras.....	xiii
Capítulo 1 - Introdução	1
Capítulo 2.....	5
2.1. O Trabalho Temporário.....	5
2.1.1. Definição e intervenientes.....	5
2.1.2. Evolução e Contextualização	7
2.1.3. Enquadramento jurídico do TT em Portugal	8
2.1.4. Vantagens e inconvenientes do TT	11
2.2. A flexibilidade laboral e o Trabalho Temporário.....	12
2.3. Trabalhadores Temporários e os desafios para a GRH.....	14
2.4. A Precariedade laboral e o Trabalho Temporário	17
2.5. As razões da escolha pelo Trabalho Temporário	19
2.6. A (in) satisfação dos colaboradores com o TT.....	25
Capítulo 3 – Metodologia	31
3.1. Objetivos do estudo.....	31
3.2. Tipo de estudo	32
3.3. Instrumentos de Recolha de dados	34
3.4. Caracterização da Amostra.....	38
Capítulo 4 – Análise e Discussão dos Resultados	43

4.1. Motivos para aceitar um contrato em regime de TT	43
4.2. Satisfação dos colaboradores temporários com a sua escolha	48
4.3. A estigmatização do colaborador temporário.....	52
Capítulo 5 – Conclusões	59
5.1. Principais conclusões	59
5.2. Limitações do estudo e recomendações para futuras Investigações	62
Bibliografia	1
APÊNDICES.....	17
APÊNDICE I.....	18
APÊNDICE II	24
APÊNDICE III	26

Índice de abreviaturas

TT - Trabalho Temporário

ETT – Empresa de Trabalho Temporário

ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho

GRH – Gestão de Recursos Humanos

CIETT – Confederação Internacional de Agências Privadas de Emprego

EUA – Estados Unidos da América

IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional

APETT - Associação de Empresas de Trabalho Temporário

APESPE - Associação Portuguesa das Empresas do setor Privado de Emprego

RH – Recursos Humanos

SPSS - Statistical Package for the Social Sciences

Índice de Tabelas

Tabela 1. Razões para a escolha por um contrato de TT (média e desvio padrão).....	44
Tabela 2. Média dos valores obtidos nos itens da escala das motivações para aceitar um contrato de TT, por sexo	47
Tabela 3. Satisfação com um contrato de TT (média e desvio padrão).....	49

Índice de Figuras

Figura 1. Dados biográficos dos entrevistados	37
Figura 2. Distribuição da amostra de acordo com o género	38
Figura 3. Distribuição da amostra de acordo com a Localidade.....	38
Figura 4. Distribuição da amostra de acordo com a idade.....	39
Figura 5. Distribuição da amostra de acordo com as Habilitações Literárias.....	40
Figura 6. Distribuição da amostra de acordo com o Estado Civil.	40
Figura 7. Distribuição da amostra de acordo com o Número de Dependentes.....	40
Figura 8. Distribuição da amostra de acordo com a duração do contrato de Trabalho Temporário.....	41

Capítulo 1 - Introdução

Nos últimos anos, o mundo laboral sofreu inúmeras alterações, que modificaram as relações entre as organizações e os seus colaboradores. De forma a combater o desemprego muito presente nos dias atuais, os indivíduos procuram novas formas contratuais de modo a conseguir novas oportunidades de emprego (Chambel, 2011). Assim, surge o TT que pode tornar-se uma via que permite ao individuo perceber aquilo que quer fazer (Chambel, 2011).

A presente dissertação, realizada no âmbito do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos, tem como principal objetivo analisar os motivos subjacentes à escolha, por parte dos indivíduos, pelo TT, assim como avaliar o seu grau de satisfação com o mesmo no contexto de uma empresa de TT.

A pertinência deste tema prende-se com a importância de compreender as razões que levam as pessoas a optar pelo regime de TT, uma modalidade de emprego que cresceu substancialmente, apenas, nos últimos anos. E ainda, o grau de satisfação dos empregados de TT, bem como as razões de (in) satisfação. Existe uma escassez de estudos nesta área o que permite enriquecer e avançar no conhecimento desta temática. Espera-se poder ajudar na compreensão dos motivos que subjazem a tal escolha, e assim contribuir para uma opinião mais informada por parte da sociedade, que tende a encarar aquela modalidade de emprego como uma situação precária.

Para as empresas de TT, a satisfação dos seus colaboradores e dos seus candidatos é fundamental para o sucesso do negócio, pelo que se afigura relevante perceber aquilo que pensam os colaboradores e o que os faz aceitar uma proposta neste regime de emprego, bem como a sua satisfação com esta modalidade. Por este motivo, a satisfação dos colaboradores com a opção pelo TT apresenta-se como uma das temáticas mais apelativas aos investigadores na literatura do TT (Feldman, Doeringhaus & Turnley, 1994).

Afigura-se ainda importante compreender quais as razões da satisfação ou da insatisfação dos colaboradores da empresa para com o TT. Será o seu local de trabalho? O

setor em que atuam? Em que medida consideram existir precariedade na modalidade de Trabalho Temporário?

De acordo com a literatura da especialidade, os colaboradores reconhecem que os seus contratos em regime de TT são de curta duração e que em muitos casos não corresponde às suas qualificações, e auferem um salário baixo, que não vai ao encontro das suas expectativas. Em muitos casos, não recebem a formação devida no seu local de trabalho o que acarreta dificuldades na sua adaptação à tarefa a desempenhar (Booth, Francesconi & Frank, 2002). Por estas e muitas outras razões, observa-se uma enorme resistência à aceitação do TT, bem como uma associação imediata desta modalidade de emprego a uma situação de precariedade.

O recurso ao TT conhece um aumento substancial no âmbito da conjuntura económica a nível mundial a que se assiste atualmente o que tem provocado profundas alterações no mercado laboral e na própria forma de estruturação das organizações. Emerge como uma forma mais flexível de gestão dos próprios recursos humanos (Giesecke & Groß, 2009). Estes autores definem TT como aquele que possui uma duração reduzida, com data de término previamente definida, podendo incluir contrato a termo certo ou contrato a termo incerto.

Este estudo teve como principal objetivo analisar os motivos da escolha pelo Trabalho Temporário por parte dos indivíduos e ainda, o seu grau de satisfação com esta modalidade de emprego, após optarem pela mesma. Assim, pretende-se procurar não só as razões subjacentes à escolha pelo TT como também determinar as razões que levam à (in) satisfação dos colaboradores com esta modalidade de emprego. Deste modo, espera-se poder acrescentar valor à investigação na literatura acerca do TT, bem como acrescentar possíveis melhorias na gestão da (in) satisfação dos colaboradores. É de ressaltar que uma das grandes preocupações da literatura na Gestão de Recursos Humanos (GRH) trata-se da satisfação dos colaboradores, pois estes constituem a fonte de vantagem competitiva para qualquer organização (Bohlander, Scott & Arthur, 2005).

Numa primeira fase pretende-se explorar o que os diversos autores apresentam, na atualidade, relativamente ao TT, desde o seu surgimento bem como a justificação para o recurso a esta nova forma de emprego. Também se procura explicar as motivações dos

indivíduos para o recurso ao TT, assim como o grau de satisfação ou insatisfação com o regime de contrato temporário.

De seguida, é apresentada a metodologia utilizada neste estudo onde é exposto o objetivo geral da investigação assim como os seus objetivos específicos. Posteriormente, é apresentada a análise e discussão dos resultados encontrados, onde se procura compreender quais as motivações que levam os indivíduos a optar pelo TT e o seu grau de satisfação com o mesmo. Por fim, serão apresentadas as limitações do estudo e pistas para futuras investigações neste domínio.

Capítulo 2

2.1. O Trabalho Temporário

2.1.1. Definição e intervenientes

De acordo com o artigo nº 172 da Lei nº 7/2009 de 12 de fevereiro, o contrato de Trabalho Temporário é definido como um contrato de trabalho a termo, celebrado entre o trabalhador temporário e a empresa, pelo qual o primeiro se obriga, mediante retribuição da empresa de TT, a prestar a sua atividade, mantendo-se vinculado à empresa de TT. A empresa de TT é responsável pelo recrutamento dos colaboradores que possuem características que a empresa que contratou os serviços pretende, ficando muitas vezes também a cargo da empresa de TT a formação, contratação, demissão e pagamento do salário do colaborador (Kalleberg, 2000).

Segundo Chang e Chen (2002) podemos definir trabalhadores temporários como indivíduos empregados diretamente nas organizações de TT, que posteriormente trabalham nas empresas por tempo determinado. Os serviços dessas empresas de TT são contratados para encontrar colaboradores qualificados e disponíveis e com competências adequadas à função a preencher (Nollen, 1996). Assim, existe uma relação triangular entre trabalhador temporário, a empresa de TT e a empresa cliente que se encontra a recrutar.

Tal como é descrito pela Autoridade para as condições de Trabalho (ACT, 2008), o TT é uma relação de trabalho triangular em que uma entidade empregadora (empresa de TT) contrata, remunera e exerce o poder disciplinar sobre um colaborador, estando este a prestar serviços numa outra entidade (a empresa utilizadora). O colaborador temporário detém um vínculo com a Empresa de Trabalho Temporário (ETT), através de um contrato de trabalho acordado entre ambas as partes. Por sua vez, a ETT assina com a entidade utilizadora um contrato de utilização do TT. Existindo assim vínculos contratuais que se estabelecem com as três partes (Teixeira, 2010).

Segundo Neugart e Storrie (2006) o trabalhador temporário é contratado pela agência de TT para desempenhar as funções pretendidas pela empresa utilizadora. Por sua vez, Purcell, J. Purcell, K. e Tailby (2004) determinam que o papel desempenhado pelas ETT é complexo e dinâmico uma vez que tentam satisfazer as necessidades das empresas utilizadoras em vários setores e para diferentes níveis de competências e experiência.

Segundo o estudo desenvolvido por Purcell et al. (2004) as empresas utilizadoras esperam das ETT mais do que um simples serviço de fornecimento de mão de obra, mas sim que estas empresas lhes ofereçam um leque de serviços mais alargado e personalizado.

Para tal, e uma vez que um dos principais objetivos das ETT é conseguir acompanhar as especificações de cada empresa utilizadora, cada vez mais apresentam aos seus clientes serviços altamente especializados e uma grande variedade de instrumentos de Gestão de Recursos Humanos (GRH) (Purcell et al., 2004). De forma a cumprir estes objetivos, as ETT têm que possuir mecanismos que contribuam para atrair os colaboradores adequados, que correspondam aos requisitos pretendidos pelos clientes (Purcell et al., 2004).

As ETT procuram construir relações de negócio com os seus clientes e alcançar melhor as suas necessidades de mão de obra surgindo assim, como intermediários no mercado de trabalho contratando trabalhadores de diferentes especializações para as empresas clientes (Neugart & Storrie 2006).

Estudos realizados por Morris and Vekker (2001) e Storrie (2002) revelam que os trabalhadores temporários são maioritariamente mulheres jovens que fazem parte de minorias étnicas e que possuem menos habilitações. Isto deve-se ao facto de, este grupo ter mais dificuldade em encontrar emprego com vínculo direto e sem termo. Pelo contrário, no caso português, dados de 2006 da European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, mostram que são mais os homens com contratos temporários (60%) do que as mulheres. Estes dados são confirmados por o estudo desenvolvido por Manilal (2017).

No que diz respeito à média de idade dos trabalhadores temporários, o relatório da CIETT (Confederação Internacional de Agências Privadas de Emprego) (Taberner, Quadrado, Chambel & Castanheira, 2011) refere que em Portugal 25% dos trabalhadores temporários tem 21 anos, 35% tem entre 21 e 35 anos, 10% entre 35 e 45 anos e apenas 5% tem mais de 45 anos.

No que concerne às habilitações literárias, os trabalhadores com apenas o ensino médio estão mais orientados para este tipo de contrato, comparativamente aos trabalhadores que possuem maiores habilitações. Já em Portugal, segundo o relatório da CIETT (Taberner

et.al., 2011; Jesus, 2004), 10% dos trabalhadores temporários possui o ensino básico completo, 70% tem o ensino secundário completo e 20% possui habilitações de nível superior.

Relativamente às funções, o estudo de Jesus (2004) conclui que 62,5% dos trabalhadores temporários possui uma categoria profissional de operador sendo que 29,7% são operadores especializados. Destes, 9,3% têm profissões especializadas (manobradores de máquinas, soldador especializado, técnicos de laboratório) e os restantes 21,9% são trabalhadores indiferenciados.

Num estudo realizado pela Mckinsey e Company (2015), 40% das pessoas, que se deslocam pela primeira vez a uma empresa de TT, são desempregados, ou, estudantes, que pretendem adquirir experiência, bem como obter uma ajuda monetária para financiamento do curso, ou ainda pessoas com pouca experiência de trabalho, que pretendem obter formação profissional e, conseqüentemente, diversificar a sua experiência profissional.

2.1.2. Evolução e Contextualização

O TT surgiu nos E.U.A. (Estados Unidos da América), em 1920, numa primeira empresa designada por *Manpower*, cujo principal objetivo era fazer face às necessidades de mão de obra no setor fabril (Kallberg, 2000). Após a II Guerra Mundial, esta noção de TT foi transportada para o continente Europeu de modo a ajudar na reconstrução dos países devastados pela grande Guerra. Em Portugal, o TT surgiu em 1960, onde recebe a primeira empresa de TT de modo a suprimir necessidades sentidas com a guerra colonial. Na década de 70 houve um enorme crescimento nesta modalidade de emprego, tendo surgido diversas empresas de TT, muitas delas que rapidamente voltaram a encerrar. A partir da década de 80 constata-se um aumento da legislação que procurava regular as empresas de TT.

O TT surge no âmbito da conjuntura económica a nível mundial, que tem provocado alterações nos contratos de trabalho e na própria forma de estruturação das organizações. Giesecke e Groß (2009) definem TT como um contrato de trabalho que apresenta uma duração reduzida com data de término previamente definida podendo incluir contrato a termo certo e contrato a termo incerto.

Encontrando-se Portugal nesta situação de crescimento do mercado do TT, era necessário a existência de uma organização reguladora desta nova forma de recrutamento mais flexível. Assim, em 1989 foi criada a Associação de Empresas de Trabalho Temporário (APETT), cujo nome atualmente se modificou para Associação Portuguesa das Empresas do Setor Privado de Emprego (APESPE), sendo inicialmente constituída por oito empresas mas atualmente já dispõem de vinte e nove associados (Oliveira, 2009). Em 2016, Portugal apresenta 226 empresas de TT, de acordo com dados estatísticos da APESPE. Esta associação tem como objetivo assegurar os interesses das suas empresas associadas no mercado laboral.

Relativamente ao local de prestação do TT, a região de Lisboa e Vale do Tejo concentra grande parte do recrutamento efetuado para o exercício de TT (59.8%), seguida no entanto muito atrás pelo Norte (24.8%) e, ainda mais recuada, surge a região centro (9.1%). Relativamente às restantes regiões verifica-se que as mesmas têm pouco peso na caracterização deste setor de atividade, mesmo assim, destaca-se os 1.9% de trabalhadores que foram colocados em países fora de Portugal (sobretudo em países da União Europeia) (IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional, 2013).

Em 2007, nasce o Provedor do TT cuja finalidade é receber todas as queixas dos diversos colaboradores acerca da violação dos seus direitos por parte das empresas de TT (APESPE, 2009).

2.1.3. Enquadramento jurídico do TT em Portugal

Em Portugal, o contrato de TT é assinado entre o trabalhador e a empresa de TT, tendo esta última como obrigação a responsabilidade do pagamento da remuneração e por cumprir as obrigações subjacentes à Segurança Social (Kalleberg, 2000).

Relativamente à formalização do TT em Portugal, existem no código do trabalho (2016) algumas leis e decretos-lei que esclarecem e funcionam como barreira da utilização do TT. No entanto, foram desde o início da sua regulamentação, constantemente alteradas, de modo a garantir a proteção dos trabalhadores temporários e o controlo de utilização do TT.

O exercício da atividade das empresas de TT encontra-se legislado no Decreto-Lei nº 358/89, 17 de outubro, bem como o regime de cedência temporária de colaboradores. Segundo este Decreto-lei, este tipo de empresas encontram-se sujeitas a uma disponibilização de autorização prévia para exercer a sua atividade, concedida pelo Ministério do Emprego e da Segurança Social.

De acordo com o Decreto-Lei mencionado no parágrafo anterior, os contratos de TT têm que ser reduzidos por escrito e conter várias menções, tais como: nome ou denominação e residência ou sede da empresa de TT e da empresa utilizadora, bem como a identificação dos respetivos números de contribuinte do regime geral da Segurança Social e o número e data do alvará de autorização para o exercício de atividade; indicação do motivo para o recurso à atividade e ainda características genéricas do posto de trabalho e o montante da retribuição mínima devida pela empresa utilizadora ao colaborador. A duração dos contratos de trabalho depende do tempo necessário à execução das tarefas considerando-as missões terminadas e contratos (cessados) logo que as tarefas tenham sido realizadas.

As situações que preveem a utilização deste tipo de atividade são, por exemplo, a substituição de um colaborador ausente ou que se encontre impedido de prestar serviço; acréscimo temporário ou excecional de atividade; atividade de natureza sazonal; necessidades intermitentes de mão de obra determinadas por flutuações de atividade durante dias ou parte de dias, desde que a utilização não ultrapasse, semanalmente, metade do período normal praticado pela empresa utilizadora (Peretti, 1998).

Segundo a legislação, o colaborador temporário tem direito a uma retribuição mínima fixada, a férias e subsídio de férias e Natal e outros subsídios regulares periódicos, na proporção do tempo de duração do contrato.

Em relação à utilização do TT, o artigo 175º do Código de Trabalho, refere que o contrato de utilização de TT só pode ser celebrado nas situações referidas nas alíneas a) a g) do n.º 2 do artigo 140.º do Código de Trabalho, e ainda em situações como a vacatura de posto de trabalho, quando decorra um processo de recrutamento para o seu preenchimento, quando ocorra uma necessidade intermitente de mão de obra, determinada pela variação da atividade durante dias ou partes de dia, quando ocorre uma necessidade de prestação de apoio familiar direto, de natureza social, durante dias ou partes de dia e em situações em que esteja

a decorrer um projeto temporário, designadamente instalação ou reestruturação de empresa ou estabelecimento, montagem ou reparação industrial.

Quanto à duração do contrato de utilização de TT o nº 2 e 3 do mesmo artigo considera que não pode exceder o período estritamente necessário à satisfação da necessidade do utilizador, e que o acréscimo excecional da atividade da empresa não pode ser superior a 12 meses. O Código do trabalho enuncia ainda que não é permitido celebrar contrato de utilização do TT (art.º 173) caso a ETT não seja titular de licença para o exercício da respetiva atividade, no caso de existir um contrato entre empresas de TT pelo qual uma cede à outra um trabalhador para que este seja posteriormente cedido a terceiro, entre outras situações.

De modo a respeitar as diversas diretivas e sucessivas leis relativas ao TT, cada vez mais é exigida a igualdade de procedimento no que respeita às remunerações, que também abrange férias remuneradas, prémios, e em alguns casos participação nos lucros (Storrie, 2002). No entanto, por vezes não é possível igualar o pagamento pela simples questão de que uma parcela significativa da remuneração é paga de acordo com a antiguidade, sendo improvável que os colaboradores temporários apresentem indicadores elevados de antiguidade (Storrie, 2002).

Nos últimos anos, Portugal tem apresentado um cenário de grande dificuldade devido, principalmente, à adversa conjuntura económica e à taxa de desemprego que de 2008 para 2013 subiu de 7,6% para 16,3% (Instituto Nacional de Estatística, 2014). De forma a inverter e combater este problema, o TT transformou-se numa solução (Instituto de Emprego e Formação Profissional, 2013).

O TT tem vindo a desempenhar um papel de dinamizador económico e gerador de emprego, e ainda, uma forma de assegurar um primeiro contacto com o mercado de trabalho para muitos jovens recém-licenciados (Marques, 2011). Perante a situação de desemprego, é valorizado o recurso ao TT por parte das empresas mesmo que os trabalhos que executem sejam abaixo das suas qualificações, já que permite demonstrarem ter flexibilidade e capacidade de adaptação à mudança e vontade de estarem ativos em lugar de se manterem no desemprego até ao fim do subsídio (Marques, 2011).

2.1.4. Vantagens e inconvenientes do TT

Muitas vezes coloca-se a questão: porquê a opção das empresas utilizadoras pelo TT? É frequente explicar o recurso ao TT com base no facto de ser um processo de recrutamento mais flexível para fazer face a necessidades pontuais (Lencastre, 2006). Este processo de recrutamento também permite às empresas um aumento da sua competitividade e produtividade, uma vez que todos os esforços da mesma são canalizados para a sua atividade principal (Lencastre, 2006), permitindo ainda a redução de custos e da carga administrativa com a gestão de recursos humanos. Uma outra vantagem é o facto de as empresas que compram estes serviços poderem testar os seus colaboradores antes de apresentarem um contrato a termo certo (Célestin, 2000; Lencastre, 2006).

O TT não tem apenas vantagens para as empresas mas também para os próprios colaboradores. Todavia, estas vantagens não são visualizadas pelos próprios colaboradores, que associam o TT a um trabalho precário e sem possibilidade de progressão na organização. Mas, para a APESPE (2009) e Kalleberg (2000), os trabalhadores temporários conseguem encontrar mais facilmente, um posto de trabalho que melhor se adequa às suas competências e capacidades; permite adquirir experiência através do preenchimento de diversos postos de trabalho e da sua inserção em diversas comunidades; conseguem aceder às ações de formação da Entidade de TT; dispõem de um interlocutor tecnicamente habilitado para o seu aconselhamento acerca da sua carreira profissional e ainda usufruem de subsídio de férias e do direito às mesmas.

Mas como nem tudo é feito de aspetos positivos, é também importante referir os aspetos negativos desta forma de recrutamento. Por exemplo, Booth, Francesconi e Frank (2002) referem que esta modalidade de emprego caracteriza-se por apresentar salários baixos devido à falta de qualificação da maior parte da mão de obra que é adquirida por via deste processo de recrutamento, e ainda falta de segurança de emprego; menor satisfação por parte dos colaboradores e pouco investimento na sua formação. Uma outra desvantagem é o facto de as empresas de TT serem vítimas de atrasos de pagamentos por parte das empresas suas clientes, com consequências no pagamento aos seus colaboradores.

Para os colaboradores, os seus contratos de trabalho em regime de TT são de reduzida duração com salários baixos e na maior parte dos casos salário esse que não vai ao encontro

das suas expectativas. Para além disso, encontram dificuldades de progressão e promoção dentro da empresa onde são membros e tendem a receber menos benefícios que os trabalhadores contratados diretamente pela empresa de que são membros (Booth, Francesconi & Frank, 2002).

Estas desvantagens levam a uma maior resistência ao recurso a empresas de TT sendo necessário as próprias empresas de TT motivarem os colaboradores (Kalleberg, 2000).

2.2. A flexibilidade laboral e o Trabalho Temporário

As mudanças no ambiente externo exigem uma maior flexibilidade das organizações, o que motivou ao surgimento da modalidade de emprego temporário (Moorman & Harland, 2002). Para obter vantagem competitiva, as organizações necessitam de desenvolver a sua capacidade de flexibilidade e deter colaboradores que sejam capazes de se moldar ao pretendido (Chambel & Castanheira, 2006).

As razões apontadas para a flexibilização das relações de trabalho são diversas, tais como, exigências de aumento da produtividade e da competitividade, e ainda a evolução tecnológica, o que obrigou ao desaparecimento de alguns postos de trabalho, alterações profundas em outros postos de trabalho e necessidade de certas qualificações inexistentes na organização (Papalexandris & Kramer, 1997). A flexibilidade surge como uma resposta para fazer face ao contexto marcado pela crescente exigência dos mercados, sendo que estas exigências são explicadas pela recessão económica, a globalização e a desregulamentação dos mercados por parte dos governos a nível mundial (Atkison, 1986).

O avanço das novas tecnologias veio exigir a aquisição de novas competências por parte dos colaboradores, mesmo na produção industrial (Mueller, 1992). Esta situação também forçou a uma melhoria nas relações entre gestão e colaboradores, de modo a que seja possível que ambas as partes acompanhem estas mudanças tecnológicas. Isto pode ser possível passando pela atração, captação e desenvolvimento do potencial dos colaboradores com as competências mais desejáveis (Mueller, 1992).

A expressão “flexibilidade” é um termo impreciso e que apresenta uma grande variedade de sinónimos (Atkison, 1986). Para Felstead e Jewson (1999), a flexibilidade tende

a ser equiparada a uma atitude que permite dar respostas às mudanças no mercado laboral. Na literatura, existem duas correntes principais acerca da flexibilidade no emprego. A primeira é a corrente otimista, que se foca na vantagem, quer para os indivíduos, quer para a organização, e que permite adaptar estas últimas à competitividade que o mercado de trabalho exige. A outra perspectiva é mais pessimista, onde se destacam os efeitos perversos, quer para os colaboradores, quer para a sociedade (Creagh & Brewster, 1998).

A corrente pessimista apresenta algumas preocupações, nomeadamente, o facto de uma classe mais desfavorecida se desenvolver no mercado laboral, onde irá apresentar uma imagem perante a sociedade destas modalidades de emprego mais flexíveis como algo associado ao trabalho precário e mal remunerado (Fekstead & Jewson, 1999). As formas de trabalho mais flexíveis são denominadas pelos autores defensores desta corrente, tal como Feldman (1995), como “precárias” ou “marginais”, sendo que os colaboradores inseridos nestas novas formas de trabalho são denominados como “descartáveis”. Alguns autores, maioritariamente norte-americanos, defendem uma outra corrente, a corrente otimista da flexibilidade do trabalho. Esta flexibilidade obriga à eliminação de barreiras internas e externas, o que se verifica com a utilização destas novas formas de trabalho (Fletcher & Bailyn, 1998).

Relativamente à flexibilidade laboral devemos fazer uma distinção entre flexibilidade interna e externa, quantitativa ou numérica e flexibilidade qualitativa ou funcional. A flexibilidade interna está relacionada com a capacidade de lidar com flutuações e mudanças na procura de mão de obra, recorrendo à força de trabalho existente como, por exemplo, a utilização de horários de trabalho flexíveis. Por sua vez, a flexibilidade externa remete-nos para a utilização de mão de obra quando necessário como, por exemplo, o recurso aos trabalhadores temporários. Em relação à flexibilidade quantitativa ou flexibilidade numérica esta remete-nos para a variação da quantidade de trabalho (número de trabalhadores e número de horas de trabalho). Enquanto por sua vez, a flexibilidade qualitativa ou funcional remete-nos para a capacidade de variar o conteúdo do trabalho em conexão com a qualificação dos trabalhadores. Assim, podemos afirmar que o TT surge associado à flexibilidade externa das organizações (Looise, Riemsdijk & Lange, 1998).

As oportunidades de trabalho mais flexível também surgiram devido à entrada das mulheres no mercado de trabalho que pela sua ocupação enquanto mães e donas de casa

optavam por empregos mais flexíveis, de modo a permitir a conciliação da vida laboral com a vida familiar (Looise, Riemsdijk & Lange, 1998).

Looise, Riemsdijk e Lange (1998) chamam a atenção para a distinção que existe entre colaboradores temporários e os colaboradores que possuem contrato de longa duração, nomeadamente quanto às suas remunerações e benefícios, acesso a formações e ainda o tipo de experiência vivenciada no local de trabalho (Brewster, 1998). A distinção, em termos de benefícios, que estes dois grupos de colaboradores podem usufruir apresenta elevada disparidade. Por exemplo, conseguir algo simples como o acesso a um empréstimo bancário ou arrendamento de uma habitação pode ser mais simplificado aos colaboradores que apresentam um contrato permanente em comparação com os colaboradores que apresentam um contrato temporário, onde a expectativa de término futura é mais imediata (Brewster, 1998).

2.3. Trabalhadores Temporários e os desafios para a GRH

Podemos afirmar que numa organização podem-se apresentar dois tipos de colaboradores, os denominados *core* e os *periféricos*. Os primeiros compõem os trabalhadores permanentes e qualificados que se ocupam das funções mais centrais e importantes para a atividade da organização. Estes colaboradores usufruem de uma certa segurança no emprego e de boas condições de remuneração, formação e ainda desenvolvimento da carreira. Em contrapartida, a organização espera destes colaboradores um elevado empenho e capacidade de resposta às exigências do mercado. Por sua vez, os colaboradores periféricos correspondem aos trabalhadores temporários que detêm tarefas e funções secundárias na organização como forma de apoiar a função principal desta. Estes colaboradores são controlados de forma precária, permitindo à empresa a redução de custos de mão de obra (Atkison, 1986). Os colaboradores temporários devem ser flexíveis e capazes de tomar decisões informadas tendo em conta as exigências.

Segundo Atkison (1986), a decisão de utilizar colaboradores temporários depende da estratégia da organização, e das capacidades e habilidades dos colaboradores, para deter estas capacidades que por vezes, são pontuais. Para tal, não se justifica contratar alguém a tempo inteiro, e suportar custos com a sua contratação, formação, desenvolvimento e avaliação, sendo mais vantajosa a utilização de trabalhadores temporários.

No que diz respeito à GRH, as organizações procuram, cada vez mais, combinar uma força de trabalho permanente, com uma força de trabalho flexível, permitindo uma melhor adaptação às variações de procura dos seus produtos ou serviços. Desta forma, desenvolvem um núcleo constituído por colaboradores temporários que podem ser dispensados com maior facilidade (Passos, Alcobia & Caetano, 2000).

Alguns autores, defendem que as práticas utilizadas pelas empresas nesta lógica de flexibilidade não podem ser consideradas “boas práticas” preconizadas pela GRH (Marchington & Grujulis, 2000). Arthur (1994) defende que num sistema de GRH baseado no empenhamento, cujos benefícios se fazem sentir a mais longo prazo, a empresa tem mais oportunidades de reduzir a rotatividade do pessoal. A flexibilidade coloca em causa a estabilidade, continuidade e coesão da organização. A menos que se garanta uma formação totalmente adequada no conteúdo e no tempo, pode correr-se o risco dos trabalhadores não serem competentes o suficiente para desempenhar a funções pretendidas (Blyton & Morris, 1992; Tsui, Pearce, Portes & Hite, 1995).

A elevada rotação das funções também faz decrescer o empenhamento. De acordo com Legge (1995) e Gurrigle e Moore (1994), o recurso a formas de emprego “atípico”, como o TT, encontra-se muito associado a uma GRH *Hard*, uma vez que a eficácia de custos que esta perspetiva defende, pode induzir ao recurso a formas secundárias de contratação da mão de obra.

Enquanto o modelo *Hard* defende que os RH não são prioridade para o alcance dos objetivos pretendidos pela organização, o modelo *Soft* da GRH realça a importância de políticas que promovem o empenhamento e motivação dos empregados (Geary, 1992). Nesta perspetiva, a flexibilidade é observada como tentativa de utilização dos recursos humanos, de modo a permitir a redução de custos de forma a garantir a produtividade da organização (Hyman & Mason, 1995; Legge, 1995).

Estudos demonstram que a existência de diferentes tipos de colaboradores leva ao tratamento diferenciado dos diferentes grupos de colaboradores. Para Tsui, Pearce, Porter e Hite (1995), os colaboradores das organizações em regime de TT apresentavam menores índices de confiança na organização, o que conduzia a reações mais negativas à mudança.

Estes autores observam com dificuldade a conciliação entre a utilização de formas flexíveis de emprego com as suas práticas de GRH, e ainda mais a forma de tratamento dos colaboradores da própria organização com o tratamento dos colaboradores em regime de TT.

Podemos fazer ainda uma distinção entre trabalhadores permanentes, e trabalhadores contingenciais, categoria que abrange colaboradores temporários, terceirizados e profissionais contratados para realizar tarefas extra ou para colmatar períodos de maior trabalho. Segundo Gomes e Cesário (2014) as ETT também podem ser chamadas por vezes de *headhunting*, pois recrutam e selecionam candidatos também para cargos superiores, não atuam, assim somente direcionadas para a procura de candidatos para quadros médios ou inferiores.

O TT foi associado durante muito tempo a funções pouco especializadas e/ou pouco qualificadas. Essa conceção ainda predomina, sendo causa da estigmatização dos colaboradores temporários. Não se pode ignorar que esta atividade se encontra envolta de uma controvérsia, com uma frequente conotação negativa por duas razões fundamentais:

- 1- Uma grande maioria das pessoas adere a este regime, não por opção mas por inevitabilidade ou necessidade.
- 2- Os comportamentos éticos de alguns agentes têm contribuído para as referidas conotações negativas (Cunha, Rego, Cunha, & Cabral-Cardoso, 2006).

Câmara, Guerra e Rodrigues (2016) contrariam a ideia de que é necessário todas as funções serem desenvolvidas pela própria empresa, declarando que o processamento de salários, o recrutamento e seleção, o fornecimento de mão de obra temporária e formação podem ser tarefas delegadas a outras empresas, ao contrário da gestão da cultura da empresa, gestão de carreiras e o planeamento de recursos humanos que não devem ser desenvolvidas por uma empresa externa. Desta forma, as atividades associadas à GRH como o recrutamento e seleção, formação, processamento de salários e gestão de saídas passam, nalguns casos, a ser desempenhadas por empresas de TT.

Devemos estabelecer uma diferenciação entre subcontratação e a utilização do TT, segundo Centeno, Fernandes, Abrantes, Pereira, Pedrosa, Paixão e Costa (2001). Segundo estes autores, o que diferencia o TT da subcontratação é que o TT desenvolve-se com base numa relação triangular entre a ETT, o trabalhador temporário e a empresa utilizadora, ao

contrário da subcontratação em que existe apenas um contrato entre uma empresa prestadora de serviços e uma empresa utilizadora desses serviços.

Em resumo, podemos afirmar que existe uma crescente tendência para as empresas se centrarem nas suas competências chave, ou seja, nas suas fontes de vantagem competitiva, e como tal, contratam algumas tarefas que são observadas como menos estratégicas. Para isso, recorrem cada vez mais ao modelo de TT para desempenharem algumas tarefas tais como o recrutamento e seleção de colaboradores. Desta forma, as empresas ficam mais disponíveis para se centrarem em projetos estratégicos que trazem mais vantagens para a empresa.

2.4. A Precariedade laboral e o Trabalho Temporário

A precariedade laboral é um fenómeno complexo, com contornos económicos, sociais e jurídicos (Leite, 1990; Redinha, 1998). A precariedade tem surgido na literatura atual muito associada ao vasto movimento de flexibilização do mercado de trabalho e à redução de custos por parte das entidades empregadoras (Leite, 1990).

No início da década de 1970, quando surgiu o primeiro choque petrolífero e os problemas de emprego se agravaram, assiste-se a uma expansão da precariedade laboral, tendo o fenómeno reemergido nos anos 1980 e 1990 sob novas formas. O fenómeno da precariedade laboral está relacionado com os movimentos de natureza económica, política e legislativa, que compõem a economia mundial e as economias nacionais, conducentes à flexibilização do modo de emprego, surgindo os contratos de curta duração (Trepas, 2000).

Porém, torna-se importante perceber em que consiste a precariedade laboral. Esta pode ser definida como uma atividade humana de carácter provisório ou não duradouro, consistindo na prestação de um serviço autónomo, com utilidade social e valor económico, cuja estabilidade se encontra condicionada quer por fatores objetivos de trabalho como a robustez financeira da empresa, quer por fatores subjetivos como por exemplo, formas de contratação não duradouras (Rebelo, 2002).

Por sua vez, o conceito de estabilidade está relacionado com o convencional contrato de trabalho por tempo indeterminado, e dá solidez a um sentimento de conforto, o que não

acontece em contratos precários. A precariedade existe em diversas situações de trabalho, pode ocorrer quando nos encaramos elevados índices de mortalidade das empresas, processos de reestruturação decorrentes de fusões, *outsourcing*, que provoca o emagrecimento de pessoal e conseqüentemente à redução de postos de trabalho. Assim podemos enunciar que, independentemente dos trabalhadores estarem ou não providos com contratos de duração indeterminada, a precariedade é um risco presente na atualidade (Rebelo, 2004).

A instabilidade e a precariedade podem também decorrer de formas de flexibilidade funcional e temporal internas às organizações, tais como mudanças organizacionais constantes e irregularidade crescente dos horários e das remunerações, mesmo tendo por base vínculos contratuais estáveis (Rebelo, 2004).

Relembrando Santana e Centeno (2000) o trabalho de curta duração/temporário poderá provocar instabilidade aos colaboradores, quer a nível profissional, quer a nível pessoal, o que pode tonar-se prejudicial para as empresas com o surgimento de níveis de *turnover* e insatisfação mais elevados.

Como tal, é fundamental construir a ideia de promoção de um conjunto de práticas conformes à flexibilidade, que promovam a competência e a responsabilidade (Rebelo, 2004). Segundo esta autora, se forem adotadas medidas de flexibilidade tidas como “tendencialmente qualificantes”, o movimento de flexibilização, que permite responder aos desafios da competitividade mundial, não conduzirá à precariedade da atividade laboral.

Uma vez que o mercado de ETT continua a crescer e é cada vez mais competitivo, importa atrair e reter os colaboradores que prestam o melhor serviço nas empresas cliente, o que também permite às empresas de TT a fidelização dessas empresas. Tendo em conta que os principais problemas apresentados pelas empresas utilizadoras são os níveis de absentismo e *turnover* elevados é do interesse das empresas de TT assegurar que os seus colaboradores estão satisfeitos com esta modalidade de emprego (Santana & Centeno, 2000).

2.5. As razões da escolha pelo Trabalho Temporário

O conceito de motivação consiste num constructo invisível que é analisado segundo várias perspetivas, sendo por isso relevante apresentar algumas definições. Podemos definir motivação como “o conjunto de forças energéticas que tem origem quer no indivíduo quer fora dele, e que dão origem ao comportamento de trabalho, determinando a sua forma, direção, intensidade e duração” (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2006, p. 154).

Assim, podemos enunciar que a motivação trata-se de um conjunto de mecanismos que estão na origem dos comportamentos humanos. Se o emprego não possuir características interessantes ou motivadoras para o indivíduo, então pode trazer repercussões ao nível do seu desempenho (Almeida, 1992). Segundo a teoria bi-fatorial de Herzberg (1959) os fatores que provocam atitudes positivas são diferentes dos fatores que provocam atitudes negativas.

Existem dois tipos de fatores de satisfação: os intrínsecos e os extrínsecos ou higiénicos. Os primeiros encontram-se sob o controlo dos indivíduos e relacionados com o conteúdo do trabalho (sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional, realização pessoal, responsabilidade e autonomia), sendo considerados como fatores motivacionais (Cunha et. al., 2006). Por sua vez, os segundos, fogem ao controlo dos indivíduos, encontrando-se relacionados com o contexto do trabalho (salários, benefícios sociais, tipo de chefia e supervisão, relações com colegas, condições físicas ou ambientais de trabalho, políticas da empresa) (Cunha et. al., 2006).

Estudos anteriores com trabalhadores temporários revelam que estes são motivados por fatores como a experiência, família, incentivos económicos (motivações voluntárias), expectativa de contrato com a empresa utilizadora ou por ser a única alternativa de emprego (motivação involuntária). Como tal, estas motivações têm diferentes efeitos na satisfação no trabalho, estando as voluntárias associadas positivamente à satisfação e as involuntárias negativamente (Oliveira, 2009).

Para compreender as motivações dos trabalhadores temporários é necessário ter em atenção o seu perfil. Este tem vindo a diversificar-se, sendo que é possível identificar cinco grupos: o primeiro é constituído pelas mães/donas de casa que procuram a sua reintegração

no mercado de trabalho; o segundo é composto por estudantes que veem nele uma forma de ganharem dinheiro enquanto estudam; o terceiro é constituído por reformados que procuram uma forma de rendimento extra e de não estarem sozinhos; o quarto grupo é composto pelos desempregados que têm dificuldade em encontrar um trabalho com vínculo direto; e por fim, o quinto grupo é composto por recém-licenciados que veem no TT uma forma de ganharem experiência profissional (Gainey, Barnett, Davis, Bell & Curvino, 2003; Tan & Tan, 2002). Assim, de acordo com estes autores, cada grupo apresenta motivações específicas para a aceitação de um contrato temporário.

Para encontrarmos motivação é importante gerarmos satisfação mas uma satisfação que esteja relacionada com o conteúdo da função, segundo a teoria bi-fatorial de Herzberg (1959). Esta teoria enuncia que, eliminando os fatores de insatisfação, isso não leva à satisfação e motivação, apenas constringe o aparecimento de atitudes negativas. Por exemplo, nem sempre aumentar o salário ou os benefícios sociais é gerador de uma maior motivação e, conseqüentemente, de um maior desempenho, pode apenas assegurar que não haja insatisfação (Cunha et. al., 2006).

Como tal, para aumentar o nível de satisfação dos indivíduos, é necessário atuar ao nível dos fatores intrínsecos. Herzberg (1959) propôs o enriquecimento da função, que consiste na realização de tarefas com um nível de responsabilidade superior, permitir-lhes verificar a qualidade do trabalho e decidir como fazer o trabalho, possibilitar a aquisição de novos conhecimentos (Cunha et. al., 2006). No que diz respeito à motivação dos trabalhadores temporários, Nollen (1996) refere que o principal aspeto relacionado com a motivação é em muitos casos a oportunidade de adquirirem competências e experiência. No entanto, refere ainda que a maioria trabalha em empregos que são de baixa qualificação e sem potencial de carreira, o que pode afetar a mobilidade dos trabalhadores permanentes, podendo ser adverso ao desenvolvimento do capital humano.

De acordo com Feldman e Arnold (1978), as motivações dos sujeitos para aceitar um contrato de trabalho (não especificamente temporário) dividem-se em duas dimensões:

- 1 – A função, isto é, a oportunidade de desenvolver e potenciar competências, e;
- 2- Os fatores associados à organização tais como: os salários e os benefícios e a flexibilidade horária.

Contudo, segundo estes mesmos autores, os colaboradores tendem a dar uma maior importância ao salário e benefícios associados à função relativamente à flexibilidade horária proporcionada.

De acordo com De Cuyper e De Witte (2007), o TT nem sempre é visto como uma forma de escapar ao desemprego mas sim como uma forma de adquirir experiências e conhecimentos que possam ser uma mais-valia para um emprego futuro de longo termo. Os trabalhadores temporários revelam que o TT lhes permite adquirir uma maior liberdade de atuação, dado que, por vezes, permite-lhes desempenhar as mais diversificadas funções, captando assim diversas competências para enriquecer o seu percurso profissional.

O estudo de Tan e Tan (2002), composto por 141 colaboradores de quatro empresas de TT em Singapura, procurou perceber o que leva os colaboradores a aceitar contratos de TT. Através de uma escala de vinte itens que se encontram divididos em seis conjuntos de motivações, sendo estes: 1) familiares (por exemplo, passar mais tempo com a família); 2) económicos (por exemplo, possibilidade de apoiar economicamente a família); 3) desenvolvimento profissional (como por exemplo, permite enriquecer o percurso profissional); 4) preferência pessoal (por exemplo, provoca menos stress que outro tipo de contrato); 5) oportunidade (por exemplo, poderá levar a uma situação de contrato permanente); 6) única solução para trabalhar.

De acordo com a CIETT (2012) nem todos os colaboradores temporários escolhem esta modalidade de emprego pelas mesmas razões. Por exemplo, em França, diversos colaboradores escolhem o TT como forma de adquirir uma nova experiência profissional e a sua inserção no mercado de trabalho, enquanto outros colaboradores optam pelo TT como uma forma de conciliar outros trabalhos ou para projetos de cariz pessoal; na Bélgica, por exemplo, os colaboradores recorrem ao TT como uma forma de obter uma oportunidade para encontrar um emprego permanente.

Um estudo realizado em Portugal por Manilal (2017) demonstra que a principal motivação dos colaboradores temporários prende-se com as expectativas futuras na obtenção de um contrato permanente. Contudo, enquanto essa situação não se verifica, o TT é usado

como uma forma de obtenção de novas competências, enquanto outros colaboradores perspetivam o TT como uma forma de obterem menores possibilidades ou estarem sujeitos a menos *stress* no local de trabalho. Muitos colaboradores temporários sentem que a empresa utilizadora exige menos responsabilidades da sua parte.

Os colaboradores temporários, participantes nos diversos estudos desenvolvidos, nomeadamente, no estudo desenvolvido por Tan e Ttan (2002), indicam uma variedade de fatores para justificar a sua opção por um contrato temporário, tais como o sentimento de liberdade por não se encontrarem diretamente vinculados à empresa utilizadora; a variedade e o desafio de trabalhar em diferentes empresas e funções; a possibilidade de desenvolver competências; a flexibilidade no número de horas e dias trabalhados; o TT torna-se uma solução de rendimento extra após a reforma; a incapacidade de encontrar outro tipo de trabalho; a expectativa de integrar os quadros da empresa utilizadora, o que pode também permitir-lhes mais autonomia no seu local de trabalho e na realização das suas tarefas; e por fim, o facto de se tornar uma forma de ganhar mais dinheiro quando se tem competências específicas e pouco disponíveis no mercado de trabalho (Allan & Sienko, 1998; Amuedo-Dorantes, Malo & Muñoz-Búllon, 2008; Gainey et al., 2003; Morris & Vekker, 2001; Nollen, 1996).

Em suma, os trabalhadores temporários aceitam esta modalidade de emprego pelas mais diversificadas razões. Alguns colaboradores aceitam o TT de forma a lhes proporcionar a aquisição de novas competências, mesmo que pelo curto período de tempo. Outros colaboradores aceitam o TT como uma forma obter uma oportunidade para a sua inserção no mercado de trabalho ou como uma forma de colocar os seus ensinamentos recentes pela primeira vez em prática. Assim, neste último caso referido, o TT funcionaria como um primeiro passo para a introdução no mercado de trabalho (Gallagher & McLean Parks, 2001). Por fim, determinados colaboradores aceitam o TT pela simples razão de necessitarem de um acréscimo salarial no seu rendimento mensal, o que permite combater o desemprego de longa duração (De Cuyper & De Witte, 2007). Todos estes motivos, em última instância, levam ao desenvolvimento da empregabilidade.

No entanto, estas motivações não têm o mesmo peso na escolha de um vínculo temporário. Num estudo de Newton (1996), 69% dos trabalhadores opta por um contrato temporário por ser a única solução enquanto não consegue um emprego com vínculo direto

na empresa; 51,5% escolhe com a expectativa de vir a integrar os quadros da empresa utilizadora; 44,6% analisa o TT como uma oportunidade de desenvolver competências e ganhar experiência, 42,3% escolhe o TT devido à sua flexibilidade temporal e funcional e por fim, 15,8% escolhe apenas como forma de ter um segundo emprego. O fator apontado com maior frequência na tomada decisão de aceitar ou não um contrato de TT é o facto de o TT ser a única solução de emprego enquanto se procura outro com vínculo permanente. Como tal, esta disposição demonstra que nem sempre os colaboradores querem aceitar este tipo de contrato, fazendo-o apenas porque não têm outra alternativa.

Deste modo, todas as motivações apresentadas anteriormente detêm um carácter predominantemente extrínseco, isto é, a razão para recorrer ao TT é para o alcance de um objetivo específico e não por razões intrínsecas, isto é, por motivos que proporcionam prazer aos colaboradores (Ryan & Deci, 2000).

Os indivíduos investem no seu próprio desenvolvimento de habilidades, por exemplo, frequentando cursos superiores e especialidades e daí esperam ganhar salários mais elevados para justificar os custos investidos na educação. E porque preferem trabalhos de longa duração e não temporários, os trabalhadores temporários geralmente são mais jovens e menos experientes e normalmente procuram novas experiências para conseguir algum dinheiro extra para os seus estudos (Ryan & Deci, 2000), não considerando o TT como algo para o seu futuro.

Os estudos revelam ainda que os trabalhadores temporários têm menos oportunidades de desenvolvimento, formação e benefícios, pois espera-se que o seu tempo na organização seja mais reduzido. A falta de formação origina salários mais baixos a estes colaboradores. Em suma, a teoria do capital humano implica que poucos trabalhadores deveriam estar interessados em trabalhar temporariamente. A maioria procurará posições em que habilidades específicas devem resultar em salários mais altos por um período de maior duração. Aqueles que aceitam empregos temporários provavelmente terão poucas habilidades e um forte interesse da intenção de um emprego mais seguro, onde podem usufruir melhores condições salariais e de benefícios (Gallagher & McLean Parks, 2001).

As diferentes agências de TT têm reunido esforços para melhorar as qualificações dos trabalhadores temporários e ainda permitir que estes obtenham melhores remunerações,

aumentando o seu valor no mercado de trabalho. Estudos demonstram que o facto de os trabalhadores temporários trabalharem em várias empresas diferentes, permite-lhes desenvolver novas habilidades e competências (Becker, 1992; Sullivan, 1999). Becker (1992) enuncia que os colaboradores temporários por vezes preferem um emprego mais permanente e seguro, outras vezes acabam por preferir empregos temporários de forma a deter uma maior flexibilidade e aquisição de diversas habilidades diferentes.

As preferências pelo TT podem ter origem numa variedade de fatores, dependendo daquilo que realmente os indivíduos ambicionam para o seu percurso profissional. Por exemplo, Rogers (2000) entrevistou uma pequena amostra de advogados temporários e descobriu que as perceções das mulheres sobre as suas escolhas eram substancialmente diferentes das dos seus homólogos masculinos. A necessidade de conciliação entre trabalho e vida familiar leva as mulheres a preferir os empregos temporários. Rogers (2002) defende ainda que o *status* socioeconómico, nomeadamente os salários auferidos anteriormente podem influenciar a escolha ou não pelo emprego temporário.

De acordo com Roger (2002), apesar dos salários auferidos pelos trabalhadores temporários começar a aumentar e equivaler aos empregos de maior duração, ainda se assiste alguma discrepância significativa. Este estudo permitiu determinar que é importante a motivação e comprometimento dos trabalhadores temporários, na medida em que trabalhadores que não estão satisfeitos podem ser menos produtivos, cooperativos e abandonam mais facilmente a empresa em que se encontram atualmente. Os incentivos e as condições de trabalho podem influenciar a motivação dos colaboradores no seu local de trabalho. Em Portugal, em média, dois trabalhadores com as mesmas características, mas com contratos de trabalho diferentes não recebem o mesmo salário. O trabalhador com contrato de trabalho permanente tende a ganhar 16% mais que um trabalhador temporário (Centeno, 2013).

Por vezes, são as próprias organizações que isolam os trabalhadores temporários, dos outros trabalhadores permanentes, o que leva a baixos níveis de comunicação organizacional, e atribuem-lhes tarefas monótonas e rotineiras (Oliveira, 2009). Devido à curta duração da maioria dos contratos de TT, os trabalhadores permanentes tendem a não estabelecer uma interação social com os outros trabalhadores aumentando assim a sensação de isolamento por parte destes.

É habitual os trabalhadores temporários desenvolvem expectativas em relação à ETT, uma vez que esperam que o *feedback* acerca do trabalho desempenhado na empresa utilizadora seja positivo e que a ETT os coloque a trabalhar noutra empresa utilizadora quando as suas funções com a atual empresa cessarem (Chambel & Castanheira, 2007). Por outro lado, estes trabalhadores são muito dedicados ao trabalho que fazem, muitas vezes com o intuito de ingressar na empresa quando surgir a oportunidade de serem contratados diretamente pela Empresa Utilizadora (Cesário, 2013).

É importante para as empresas de TT tentar perceber o que os seus colaboradores desejam e a importância das diferentes motivações para aceitar o modo de contrato temporário, desenvolvendo estratégias para lidar, principalmente, com os aspetos menos positivos (Moorman & Harland, 2002).

2.6. A (in) satisfação dos colaboradores com o TT

A satisfação no trabalho é uma dos temas mais estudados nas organizações. Como assinala Abravanel e Benabou (1986), este interesse deve-se ao facto de ser considerada quer causa, quer consequência de outras variáveis organizacionais relevantes como a origem ou não de resultados desejados pela organização, tais como a elevada produtividade, menos rotatividade voluntária e o absentismo.

O facto de diferentes colaboradores revelarem diversos sentimentos no local de trabalho prende-se com as diferenças individuais no que se refere às expectativas e, em particular, no grau em que o trabalho preenche essas expectativas (Myers, 1999).

Spector (1997) enuncia que os antecedentes da satisfação no trabalho podem ser classificados em duas hipóteses. A primeira relaciona-se com o próprio ambiente de trabalho e fatores associados a este que podem apresentar influências importantes. Aqui encontram-se fatores relativos à forma como os indivíduos são tratados, a natureza da função, as relações com os colegas e as recompensas. A segunda refere-se aos fatores individuais que os indivíduos trazem para o trabalho e inclui a personalidade e a experiência anterior.

Sendo a satisfação laboral uma resposta afetiva ou emocional de uma pessoa em relação a vários aspetos do seu trabalho, é necessário compreender as cinco características laborais suscetíveis de potenciar as respostas emocionais dos empregados (Luthans, 2002). Estas características são o salário, o trabalho em si, as oportunidades de progressão na carreira, a supervisão e os grupos de trabalho.

Os trabalhadores que efetivamente optam pelo TT são considerados trabalhadores temporários voluntários (Krausz, 2000). Estes trabalhadores sentem-se motivados no TT mesmo quando surge outras oportunidades permanentes (Tan & Tan, 2002). A escolha voluntária por parte do colaborador permite-lhe adquirir liberdade de escolha e realização dos seus objetivos pessoais e profissionais (Chambel, 2006).

Os trabalhadores temporários voluntários ostentam atitudes mais benéficas no seu trabalho, quando comparados com os trabalhadores temporários involuntários, uma vez que existiu controlo sobre a escolha do modo de emprego. Por sua vez, os trabalhadores temporários involuntários são os que mais desejam trabalhos permanentes apesar de não os conseguirem obter (De Cuyper, & Witte, 2010). A opção pelo TT, conforme referido, pode dever-se à falta de alternativas de empregos desejados. Estes trabalhadores podem sentir-se obrigados a estar nesta situação laboral, o que poderá prejudicar comportamentos futuros (Ryan & Deci, 2000).

Segundo De Cuyper, De Jong, De Witte, Isaksson, Rigotti and Schalk (2008), tanto na Europa como nos EUA, apenas 30% dos trabalhadores declaram ter motivações voluntárias para aceitar o contrato temporário. Através desta diferenciação é possível verificar que o termo involuntário é aqui aplicado não porque os trabalhadores sejam forçados por outrem a aceitar um contrato temporário, mas porque não encontram outra alternativa (Ellingson, Gruys & Sackett, 1998).

Estudos efetuados no âmbito do TT têm demonstrando que a voluntariedade tem um impacto real em indicadores como a satisfação laboral e o desempenho. Estes estudos têm mostrado que os indivíduos que voluntariamente escolhem o TT mostram-se mais satisfeitos com o seu trabalho do que aqueles cuja escolha não foi voluntária (Feldman, Doeringhaus & Turnley, 1994).

Feldman et al. (1994) revela que os trabalhadores temporários voluntários encontram-se mais satisfeitos com o salário, com a empresa de TT para a qual trabalham e, quando comparados com trabalhadores temporários de caráter involuntário, encontram-se igualmente mais satisfeitos com a sua vida no geral. Sendo que, segundo Krausz, Brandwein, and Fox (1995) estes colaboradores temporários apresentam níveis de satisfação intrínseca, enquanto os colaboradores temporários involuntários exibem níveis de satisfação extrínseca, isto é, satisfação com o seu salário, benefícios e ambiente de trabalho. A satisfação no trabalho pode considerar-se, em todos os casos, como uma reação afetiva ao seu trabalho (Locke, 1976).

Por sua vez, Ellingson et al. (1998) analisaram a satisfação dos TT recorrendo a uma escala com oito razões para optar pelo TT, que formaram dois novos fatores (voluntário e involuntário) decorrente de uma amostra de 174 trabalhadores de uma empresa de TT americana, a colaborar em diversas empresas utilizadoras. Assim, foi possível verificar que a motivação voluntária está relacionada positivamente com a satisfação geral com o TT e com a oportunidade de crescimento pessoal. Por outro lado, a motivação involuntária aparece negativamente relacionada com a satisfação geral com o TT, com a oportunidade de crescimento pessoal, com a remuneração, com os colegas de trabalho, com a supervisão e com a função.

Ellingson, Gruys e Sackett (1998) descobriram que a satisfação geral da atribuição e a satisfação com o TT estavam positivamente e significativamente relacionadas com o desempenho, mas não encontraram diferença significativa no desempenho entre aqueles que preferiam e não preferiam TT.

Em síntese, as motivações dos trabalhadores temporários, de acordo com Ellingson et al. (1998) preveem 13% da variação da satisfação com a oportunidade de crescimento pessoal, 10% da satisfação com os colegas e com a supervisão, 12% da satisfação com a função e 34% da satisfação geral com o TT. Este estudo permite analisar, também, a influência de variáveis como a idade, género, habilitações, experiência de trabalho anterior, experiência anterior com contrato temporário e duração do contrato como variáveis de controlo. Como tal, conclui-se que os trabalhadores do sexo feminino estão mais satisfeitos com a oportunidade de crescimento pessoal, com a função e com o TT e os sujeitos do sexo masculino encontram-se mais satisfeitos com a oportunidade de crescimento.

De acordo com Burgess e Connel (2006), num estudo desenvolvido em empresas de TT em Austrália, os colaboradores temporários encontram-se menos satisfeitos do que os colaboradores permanentes, uma vez que sentem uma grande instabilidade laboral.

Por sua vez, Von Hippe, Mangum, Greenberger, Heneman e Skoglind (1997) no seu estudo, sugerem que a entrada no mercado de TT será frequentemente involuntário e poucas vezes resultará de uma decisão intencional e premeditada, sendo, na maior parte dos casos, resultado da percepção de falta de alternativas no mercado de trabalho, o que pode contribuir para uma insatisfação com essa escolha.

Em muitos casos, a diferença de tratamento entre os colaboradores temporários e os colaboradores permanentes cria insatisfação nos primeiros. Devido à curta duração da maioria dos contratos de TT, os colaboradores permanentes tendem a não estabelecer interação social com os temporários, o que maximiza a sensação de isolamento dos temporários (Rogers, 1995). Segundo este autor, por vezes, na tentativa de estabelecer relações sociais com os colegas e evitar o isolamento, os colaboradores procuram contratos de trabalho com maior duração. Uma estratégia utilizada consiste no estabelecimento de laços com a ETT, nomeadamente através de chamadas telefónicas diárias (Henson, 1996). Este mecanismo permite que o temporário possua sentimentos de pertença a uma organização e promove o estreitar de relações sociais com a ETT aumentando a probabilidade de futuros contratos com essa empresa (Rogers, 1995; Henson, 1996).

Um estudo sobre a satisfação dos trabalhadores temporários, realizado por Camerman, Cropanzano e Vanderberghe (2007), revela que quando os trabalhadores temporários têm percepções positivas acerca da justiça distributiva, isto é, a justiça nas missões que lhes são atribuídas e respetivas recompensas, desenvolvem uma maior satisfação o trabalho que lhes incumbe. A existência de percepções de justiça informacional favoráveis, isto é, quando os superiores comunicam de modo apropriado e explicam as suas decisões, tendem a gerar uma maior confiança nos seus superiores da ETT, levando ao desenvolvimento de um maior empenhamento afetivo nesta relação (Camerman et al. 2007).

Chambel (2011) concluiu que, nas situações em que os colaboradores temporários são tratados de forma idêntica aos colaboradores permanentes, os primeiros tendem a desenvolver atitudes e comportamentos idênticos aos dos últimos, na medida em que se sentem parte

integrante da organização, como qualquer outro colaborador. Há evidências empíricas de que quando as organizações cuidam os seus colaboradores temporários com respeito e não os veem como periféricos, alguns desses colaboradores estarão mais comprometidos com a organização. (Silva, 2012). Caso estes colaboradores percecionem o seu posto de trabalho de forma diferente dos colaboradores permanentes, as práticas de gestão de recursos humanos deverão ser revistas de modo a modificar a perceção e conseqüente satisfação e motivação dos colaboradores temporários (Silva, 2012).

Contudo, as organizações não se devem apenas focar na formação dos colaboradores temporários para que estes desempenhem as suas tarefas da forma mais eficiente possível. É necessário integrá-los junto dos colaboradores permanentes para que se sintam tratados da mesma forma, evitando o isolamento (Burgess & Connel,2006).

Para gerir este isolamento, os colaboradores temporários procuram aprender o mais possível acerca do trabalho que se encontram a desempenhar e alguma autonomia (Henson, 1996). Jesus (2004) conclui, através do seu estudo, que os colaboradores temporários procuram estabilidade e sentimento de segurança quanto ao futuro profissional, boas condições de trabalho e oportunidades para obter novos conhecimentos e valorização profissional.

Segundo Chambel e Castanheira (2011), os gestores de recursos humanos enfrentam hoje, um desafio atrativo no sentido de maximizar o potencial dos colaboradores temporários. Tradicionalmente, as organizações clientes investem muito pouco tempo e dinheiro na integração dos colaboradores temporários, uma vez que os contratos são, por definição, temporários. Contudo, o fracasso na integração destes trabalhadores na organização cliente pode, em muito, contribuir para intensificar o problema do *turnover* imprevisto. A natureza tão específica do TT constrange os gestores de recursos humanos a procurar ativamente formas de integração dos colaboradores temporários na organização. É fundamental alcançar o equilíbrio entre a inclusão social e a separação jurídico-legal destes trabalhadores. Quanto maior for a inclusão social, maior será a aculturação e a aceitação por parte dos outros enquanto membros de uma mesma equipa, o que potenciará a contratação e existência deste tipo de trabalhadores na empresa (Chambel & Castanheira, 2011). A contratação de TT, apesar dos desafios e problemas que suscita, apresenta vários benefícios, uma vez que estes

trabalhadores podem ser valiosos podendo trazer para a organização competências e conhecimentos que antes não existiam.

Capítulo 3 – Metodologia

3.1. Objetivos do estudo

Este estudo tem como principal objetivo analisar os motivos da escolha pelo Trabalho Temporário por parte dos colaboradores de uma empresa de TT e ainda, o seu grau de satisfação com esta modalidade de emprego. Nesse sentido, elaborou-se um conjunto de objetivos que funcionam como fio condutor para a compreensão aprofundada da temática da questão.

Objetivo 1: Identificar as motivações dos colaboradores para aceitar a modalidade de Trabalho Temporário;

Objetivo 2: Verificar o grau de (in) satisfação dos colaboradores com o Trabalho Temporário;

Objetivo 3: Explorar razões que poderão estar na origem da (in) satisfação dos trabalhadores temporários com esta modalidade de emprego;

Objetivo 4: Apresentar sugestões passíveis de aumentar a satisfação destes colaboradores;

Objetivo 5: Apresentar algumas sugestões para ajudar a melhor compreender o TT, desafiando a visão dominante do TT como modalidade de emprego precária.

Para cumprir estes objetivos definem-se algumas questões de partida alinhadas com esses mesmos objetivos.

Pergunta 1: Quais as razões subjacentes à escolha pelo Trabalho Temporário? Será o Trabalho Temporário uma oportunidade de emprego ou uma ausência de alternativa?

Pergunta 2: Qual o grau de satisfação dos trabalhadores temporários com esta modalidade de emprego?

Pergunta 3: Quais os motivos da (in) satisfação por parte dos colaboradores com o TT?

Pergunta 4: Como aumentar o nível de satisfação dos trabalhadores temporários com esta modalidade de emprego?

Pergunta 5: O que pode ser feito de modo a compreender melhor esta modalidade de emprego frequentemente associada à precariedade laboral?

3.2. Tipo de estudo

No presente estudo pretende-se recorrer a uma metodologia de natureza quantitativa em complementaridade com uma metodologia de natureza qualitativa. Este estudo é fundamentalmente de natureza quantitativa, sendo complementado com a realização de entrevistas (natureza qualitativa).

A abordagem quantitativa é determinante para este género de estudos, uma vez que permitirá abarcar um leque grande de colaboradores inquiridos. Assim, este tipo de abordagem permite ser mais objetivo e medir o fenómeno desejado (Baraño, 2004).

Por sua vez, a metodologia de natureza qualitativa refere-se a um conjunto de técnicas de investigação como a observação participante, entrevistas não-estruturadas e semiestruturadas que permite aprofundar os conhecimentos que os investigadores têm sobre determinado problema à sua realidade. Portanto, permite capturar mais de perto determinadas realidades sociais que outras técnicas de investigação não permitem (Baraño, 2004).

A opção por esta metodologia tornará possível desenvolver conceitos e chegar à compreensão deste fenómeno a partir de padrões resultantes da recolha de dados e ainda

encontrar justificações mais aproximadas da realidade para os resultados encontrados (Baraño, 2004).

Para a realização deste estudo recorreu-se, assim, a dois instrumentos de recolha de informação: o inquérito por questionário e entrevistas semiestruturadas. A seleção destes instrumentos de recolha de informação afigura-se fundamental na medida em que se torna essencial fazer leituras exploratórias, elaboração e aplicação de inquérito por questionário de forma encontrar respostas para o estudo e a realização de entrevistas de modo a aprofundar os conhecimentos sobre esta temática (Gomes & Cesário, 2014).

Para analisar esta temática desenvolveu-se um inquérito por questionário eletrónico (Quivy & Campenhoudt, 1995), aplicado aos vários colaboradores que se encontram ou já se encontraram numa situação de contrato temporário. Este inquérito por questionário foi divulgado pelas redes sociais, de modo a chegar a um maior número de respondentes. A recolha de dados apenas em quatro grandes áreas do país e com ramos de atuação distintos poderá ajudar na identificação de questões específicas da área geográfica e das áreas de negócio predominantes em cada uma delas e a sua escolha deve-se ao facto de ser nestas cidades da região Norte que se localiza o maior número de agências de TT. A técnica de amostragem a ser utilizada é não aleatória e intencional, uma vez que já foi definido o campo de análise (Baraño, 2004).

Tendo como base o contributo dos estudos apresentados, será analisada a relação de cada fator motivacional isoladamente, assim como o grau de satisfação com a sua escolha.

As entrevistas foram realizadas a indivíduos que se encontram ou já se encontraram numa situação de contrato de TT. Esta técnica permitiu-nos perceber melhor os resultados encontrados nos inquéritos por questionário. A principal vantagem de recorrer a esta técnica prende-se com o facto de esta possibilitar um aprofundamento das questões e da informação recolhida, esclarecendo alguns aspetos menos claros decorrentes do inquérito por questionário

No processo de investigação é de grande importância analisar todo o material empírico recolhido, uma vez que este constitui um elemento relevante para a compreensão do objeto em estudo (Baraño, 2004). Nesta investigação procedeu-se à recolha de informação

empírica através da técnica de inquérito por questionário que permite envolver um amplo conjunto de pessoas de uma dada população, com o objetivo de proceder a inferências e comparação de resultados (Baraño, 2004). Trata-se de uma técnica de recolha de dados para estudos de grande escala, neste caso em concreto, onde se irá questionar um grande leque de colaboradores de quatro localidades distintas. O presente estudo apenas analisará assim, a zona Norte do País, em especial os distritos do Porto, Braga, Viana do Castelo e um distrito da Zona Centro, Aveiro.

O inquérito por questionário é composto maioritariamente por questões fechadas (Apêndice I) de modo a apresentar ao entrevistado uma lista pré-estabelecida de respostas possíveis, o que permite uma maior facilidade na codificação e na análise dos resultados. A existência de uma abertura mínima nas questões iria proporcionar uma variedade de respostas que não permitiria ser objetiva nos resultados finais (Baraño, 2004).

Na definição das variáveis da investigação podemos encontrar dois grandes tipos de variáveis, as dependes e as independentes. As variáveis dependentes prendem-se com fatores que são influenciados por outros elementos. Neste estudo, pode-se identificar como variável dependente a satisfação dos colaboradores com o TT e como variável independente explicativa pode-se enunciar os motivos subjacentes à escolha do TT. O estudo procura ainda analisar outras variáveis passíveis de influenciar a variável independente do estudo, tais como: idade dos colaboradores, género, localidade, setor de trabalho, duração do contrato de trabalho e habilitações literárias dos respondentes.

3.3. Instrumentos de Recolha de dados

O inquérito por questionário teve lugar entre 27 de novembro de 2017 e 23 de dezembro de 2017. O tempo de resposta média foi de 5 minutos. Este Questionário é constituído por três secções (ver Apêndice I): (1) Dados biográficos dos respondentes; (2) Razão para aceitar um contrato de TT; (3) Grau de satisfação com o contrato de TT. Os itens foram colocados em secções distintas, de forma a prevenir um efeito de influência das respostas dadas anteriormente. Os colaboradores temporários, que foram contactados pelas redes sociais na Internet, responderam individualmente e eletronicamente ao questionário,

tendo-lhes sido garantido o anonimato das respostas. O inquérito por questionário esteve disponível via *Facebook*, sendo que todos os inquiridos preencheram o mesmo pela sua disponibilidade e gentileza para a sua participação com este estudo.

Na primeira parte do questionário são solicitados os dados biográficos dos respondentes, tais como: género, idade, habilitações literárias, número de dependentes, estado civil, localidade, setor de atividade, função que exerce enquanto colaborador temporário e antiguidade do vínculo com o contrato de TT. A partir destas variáveis demográficas é possível, para além da caracterização da amostra de trabalhadores temporários inquiridos, a identificação de desigualdades significativas e de tendências relevantes das variáveis em estudo.

Na segunda parte avalia-se as razões dos inquiridos para aceitar um contrato de TT. As variáveis e indicadores apresentados têm por base a escala de vinte itens divididos em seis conjuntos de motivações desenvolvida por Tan e Tan (2002). São estes seis conjuntos: 1) familiares (por exemplo, passar mais tempo com a família); 2) económicos (por exemplo, possibilidade de apoiar economicamente a família); 3) desenvolvimento profissional (como por exemplo, permite enriquecer o percurso profissional); 4) preferência pessoal (por exemplo, provoca menos stress que outro tipo de contrato); 5) oportunidade (por exemplo, poderá levar a uma situação de contrato permanente); 6) única solução para trabalhar.

Com base nestes conjuntos construímos as razões para aceitar um contrato de TT presentes no questionário deste estudo, sendo que razões como “Provoca menos *stress* que outras experiências profissionais” e “Exige menos responsabilidades que outras experiências profissionais”, presentes no questionário (apêndice I) foram criados para o presente estudo.

Os inquiridos devem indicar qual o nível de concordância com os itens apresentados, segundo uma escala de Likert de 5 pontos (1- Discordo Totalmente; 5 – Concordo Totalmente). A mesma escala foi utilizada na terceira parte do Questionário onde se mediu o grau de satisfação com o TT. Por fim, a questão final procura avaliar o grau de satisfação globalmente, que os colaboradores detêm com o contrato de TT.

Recebemos 176 questionários mas apenas 171 foram considerados para a análise nets estudo, uma vez que apenas estes 171 estavam corretamente preenchidos. Por fim, cada

questionário foi introduzido num programa estatístico, o SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) na sua versão 17.0 para Windows. A totalidade das variáveis inscritas no questionário foi previamente codificada de forma a permitir a análise dos dados.

Relativamente às entrevistas, tendo em consideração o objetivo pretendido com o estudo e a revisão da literatura da especialidade foi desenvolvido um guião de entrevista. O guião é composto por treze questões semiestruturadas (ver Apêndice II), ou seja, questões focadas apenas no objeto de estudo e nos objetivos pretendidos com a realização das entrevistas. Foi questionado aos entrevistados em que setor é que trabalharam enquanto colaboradores temporários, qual a duração do seu contrato em regime de TT, o que os levou a optar por um contrato neste regime, como caracterizam o ambiente de trabalho e as relações das chefias com os colaboradores temporários e com os colaboradores permanentes, entre outros. Para a construção das questões colocadas aos entrevistados procuramos, à luz da literatura enunciada no capítulo 2, analisar os fatores que possam influenciar o ambiente de trabalho e provocar, por sua vez, alguma insatisfação aos colaboradores temporários. Assim, tal como foi referido por Ellingson et al. (1998), para além de obter um contrato de trabalho, os indivíduos também se preocupam com as condições laborais que têm, tais como, as relações sociais que possam criar, quer com as chefias, quer com os colegas de trabalho; as condições salariais e os sentimentos de justiça que possam advir com a existência de eventuais desigualdades, entre outros.

Contudo, este tipo de entrevistas, entrevistas semiestruturadas, permite alguma liberdade de resposta, de modo a possibilitar o surgimento de novos assuntos a abordar na entrevista sempre. Este tipo de entrevista pareceu-nos o mais adequado, uma vez que para encontrar alguns dados que permitam fundamentar e explicar os resultados dos questionários, é necessário adaptar algumas questões consoante o desenvolvimento das entrevistas.

As entrevistas foram realizadas em janeiro de 2018 com o recurso a utilização de um gravador de voz. Esta estratégia permitiu que, aquando da transcrição, fosse possível a paragem da gravação, consoante a necessidade, simplificando a transcrição e perceção das entrevistas realizadas. Permite ainda que tudo o que seja dito pelos entrevistados possa ser analisado com cuidado sem que qualquer transcrição se perca. A calendarização das entrevistas deveu-se, fundamentalmente, à agenda e disponibilidade dos entrevistados. Foram realizadas nove entrevistas sempre tendo em conta a disponibilidade dos entrevistados. As

entrevistas, com duração média de quarenta minutos a uma hora, foram feitas, individualmente, em locais agendados com os entrevistados. A escolha dos locais deveu-se às condições que estes ofereciam, entre as quais se destacam a comodidade e o silêncio, permitindo que as entrevistas e gravações das mesmas fosse possível sem ruídos ou fatores perturbadores.

A escolha dos entrevistados trata-se de uma amostra não aleatória intencional, uma vez que esta amostra não produz necessariamente amostras representativas da população. No entanto, os elementos que constituem a amostra são intencionalmente selecionados por considerar que possuem características que são representativas da população (Baraño, 2004). Como podemos verificar no Figura 1, os entrevistados são maioritariamente do sexo feminino (7 do sexo feminino e 2 do sexo masculino), tal como nos inquéritos por questionário, e na faixa etária entre os 22 anos e os 43 anos, sendo que quatro possuem o 12º ano de escolaridade e cinco possuem o grau de licenciatura. Quanto à localidade, três dos entrevistados são da zona de Braga, dois são de Aveiro e por fim, quatro são do Distrito do Porto.

Figura 1. Dados biográficos dos entrevistados

Identificação do Entrevistado	Género	Idade	Localidade
Entrevistado 1	Feminino	25	Braga
Entrevistado 2	Feminino	22	Braga
Entrevistado 3	Masculino	43	Porto
Entrevistado 4	Feminino	26	Aveiro
Entrevistado 5	Feminino	26	Porto
Entrevistado 6	Feminino	26	Aveiro
Entrevistado 7	Masculino	40	Porto
Entrevistado 8	Feminino	36	Porto
Entrevistado 9	Feminino	42	Braga

3.4. Caracterização da Amostra

A Figura 2 apresenta a caracterização sociodemográfica dos respondentes ao inquérito por questionário. Como podemos observar, a maioria dos respondentes (132) são do género feminino, que corresponde a 77,2% dos inquiridos, em comparação ao género masculino que apenas correspondem a 22,8% (39 respondentes) da amostra. Este resultado vai ao encontro do que foi exposto no capítulo 2, no estudo realizado por Morris and Vekker (2001) e Storrie (2002), segundo o qual os trabalhadores temporários são maioritariamente mulheres.

Figura 2. Distribuição da amostra de acordo com o género

Género	Frequência	Percentagem
Feminino	132	77,2
Masculino	39	22,8

Na Figura 3, podemos observar que o maior número de respondentes encontra-se na localidade de Braga, que corresponde a 45% (77 respondentes), seguido do Porto, com uma taxa de resposta de 27,5 % (47 respondentes), depois a localidade de Aveiro correspondendo a uma taxa de resposta de 15,2% (26 respondentes), por fim, temos a localidade de Viana do Castelo com uma taxa de resposta de 12,3% (21 respondentes).

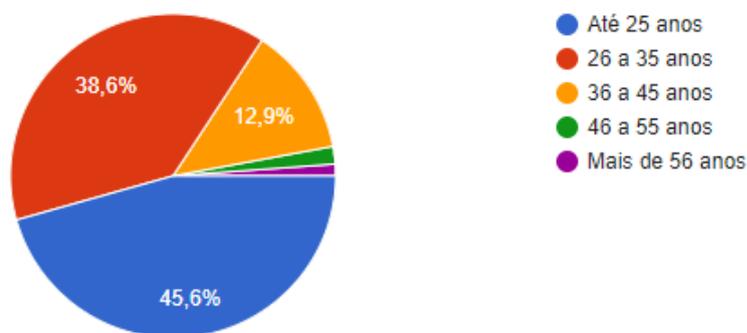
Figura 3. Distribuição da amostra de acordo com a Localidade

Localidade	Frequência	Percentagem
Aveiro	26	15,2
Braga	77	45,0
Porto	47	27,5
Viana do Castelo	21	12,3

Relativamente à idade, podemos verificar pela Figura 4 que a maioria dos respondentes tem idade até aos 25 anos, cerca de 45,6%, seguidos dos respondentes com idade entre os 26 e 35 anos. Por fim, na análise dos resultados optou-se por agrupar os restantes grupos dos 36

aos que detêm idades superiores aos 56 anos numa só parcela, uma vez que a percentagem de respondentes de cada grupo isolado foi muito baixa. Os respondentes do presente estudo apresentam uma distribuição etária (em termos de percentagem) semelhante ao relatório da CIETT (Taberner, Quadrado, Chambel & Castanheira, 2011), onde apresenta que em Portugal, 25% dos trabalhadores temporários tem 21 anos, 35% tem entre 21 e 35 anos, 10% entre 35 e 45 anos e apenas 5% tem mais de 45 anos. Isto é, o maior número de colaboradores em regime de TT apresenta idades compreendidas entre os 21 anos e os 35 anos.

Figura 4. Distribuição da amostra de acordo com a idade.



No que concerne às habilitações literárias, como podemos observar na Figura 5, o 43,9 % de respondentes tem o Ensino Secundário e 32,7% possui uma Licenciatura nas mais variadas áreas como Sociologia, Contabilidade, Gestão. Na variável das Habilitações Literárias optou-se por agrupar o número de respondentes do intervalo do 5º e 6º ano com os respondentes do intervalo do 7º, 8º e 9º ano, de modo a apresentar um número mais significativo de respondentes nestas escalas. Assim, mais uma vez, os respondentes do presente estudo apresentam uma distribuição na variável da formação educativa (em termos de percentagem) semelhante ao relatório da CIETT (Taberner et.al., 2011; Jesus, 2004), que declara que 10% dos trabalhadores temporários possui o ensino básico completo, 70% tem o ensino secundário completo e 20% possui habilitações de nível superior.

Figura 5. Distribuição da amostra de acordo com as Habilitações Literárias

Habilitações Literárias	Frequência	Percentagem
5º/6º Ano	18	10,5
Ensino Secundário	75	43,9
Licenciatura	56	32,7
Mestrado	22	12,9

Os indivíduos solteiros representam 69% da amostra e 71,3% dos participais não tem dependentes a cargo conforme observado nas figuras abaixo representados, respetivamente Figura 6 e Figura 7.

Figura 6. Distribuição da amostra de acordo com o Estado Civil.

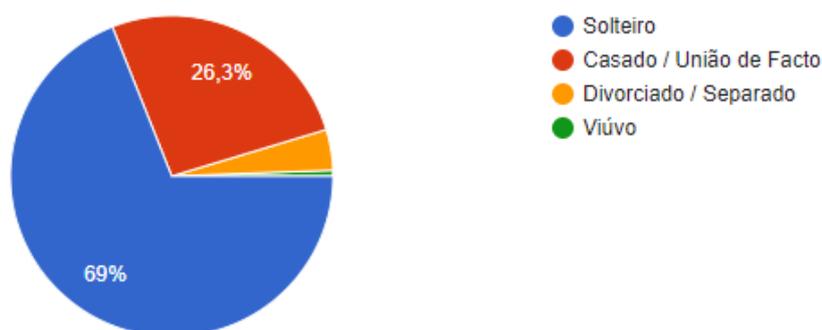
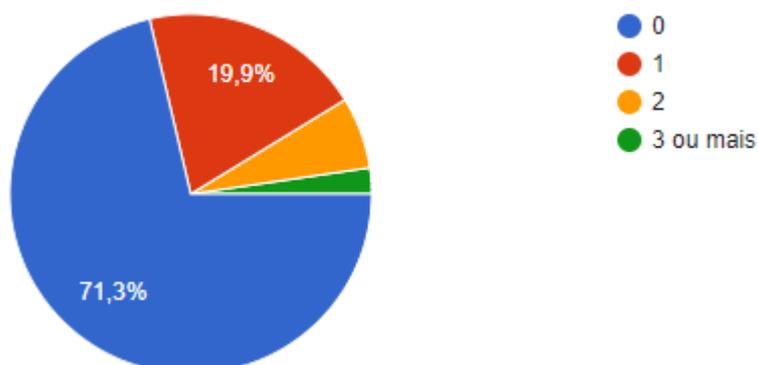


Figura 7. Distribuição da amostra de acordo com o Número de Dependentes.



No que respeita às funções, a variabilidade de atividades exercidas é assinalável embora predominem as profissões menos qualificadas ligadas à produção, área logística e administrativa (Apêndice III). Analogamente à duração do contrato de TT, 52% tem um vínculo inferior a 6 meses, 45% possui um vínculo entre 6 meses a 1 ano e, por fim, 37% apresentam um vínculo entre 1 ano a 2 anos (Figura 8). Assim, podemos concluir que o colaborador temporário da amostra caracteriza-se por um historial relativamente curto nesta forma de trabalho como se pode observar pela pequena percentagem de respondentes que possuem mais de um ano de vínculo.

Figura 8. Distribuição da amostra de acordo com a duração do contrato de Trabalho Temporário.

Tempo com um contrato de TT	Frequência	Percentagem
Entre 1 a 2 anos	37	21,6
Entre 6 meses a 1 ano	45	26,3
Menos de 6 meses	89	52,0

Capítulo 4 – Análise e Discussão dos Resultados

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados obtidos através dos instrumentos utilizados para a recolha de dados. As principais evidências resultantes do inquérito por questionário serão, sempre que possível, complementadas com algumas opiniões decorrentes das entrevistas realizadas com trabalhadores temporários. Começa-se por apresentar e discutir os resultados relativos aos motivos para escolher trabalhar em regime de TT. De seguida, apresenta-se e discute-se a satisfação com aquela escolha, tendo em conta os motivos que resultaram na opção pelo trabalho temporário.

4.1. Motivos para aceitar um contrato em regime de TT

Após uma análise descritiva centrada nas medidas de tendência central (média) e dispersão (desvio-padrão), foi possível determinar quais as razões que acolhem maior concordância, por parte dos respondentes para aceitarem um contrato de trabalho em regime de TT (Tabela 1). Na Tabela 1 apresenta-se a média e o desvio padrão de cada item da escala que pretendia avaliar as razões para a escolha de um contrato em regime de TT.

Tabela 1. Razões para a escolha por um contrato de TT (média e desvio padrão)

ITENS	Média	Desvio padrão
1- Permite-me adquirir alguma experiência	3,63	1,246
2- Tenho oportunidade de trabalhar em diferentes funções na empresa	2,96	1,241
3- É uma solução enquanto não encontro outro trabalho permanente	4,05	1,053
4- É uma oportunidade de ganhar algum dinheiro extra	3,73	1,242
5- Possibilita a minha inserção no mercado de trabalho	3,78	1,140
6- É uma oportunidade de me manter ocupado/a	3,84	1,002
7- Permite-me maior flexibilidade para organizar o meu tempo	3,06	1,311
8- Não encontro outras oportunidades de emprego	3,60	1,234
9- Permite-me melhorar a minha experiência profissional	3,65	1,170
10- Provoca menos stress que outras experiências profissionais	2,32	1,230
11- Exige menos responsabilidades que outras experiências profissionais	2,18	1,185
12- Não tenho habilitações para conseguir um contrato permanente	1,76	1,009
13- Poderá levar-me a uma situação de contrato permanente	3,32	1,258
14- Poderá ser uma oportunidade de progressão na carreira na empresa	3,09	1,307
15- É uma oportunidade de alargar a minha rede de contactos	3,49	1,185
16- É uma oportunidade para adquirir formação profissional	3,31	1,229
17- Possibilita uma conciliação entre a vida profissional e a vida familiar	3,06	1,318

Podemos verificar que, de entre as razões que levam os indivíduos a optar pelo TT, as que revelam maior concordância são: o facto de ser uma solução enquanto não encontram um contrato permanente (item 3; média 4,05), ser uma oportunidade dos indivíduos se manterem ocupados (item 6; média 3,84), o facto de possibilitar a sua inserção no mercado de trabalho (item 5; média 3,78), e por fim, é uma forma de ganhar algum dinheiro extra (item 4; média 3,73). Conforme exposto, o item 3 é o que apresenta uma média mais elevada de todos os outros itens (4.05), sendo classificado na literatura como uma motivação involuntária. Com efeito, o estudo de Tan e Tan (2002) refere que podemos definir motivação involuntária como o que leva o trabalhador temporário a optar por um contrato nesse regime, pois é a única alternativa de emprego que dispõem no momento.

Os resultados vão ao encontro das evidências encontradas noutros estudos, que demonstram que a principal razão para as pessoas recorrerem ao TT prende-se com a grande dificuldade ou mesmo impossibilidade de conseguir um trabalho permanente (Allan & Sienko, 1998). Ou seja, o TT emerge como a única solução que algumas pessoas encontram para conseguirem novamente a sua inserção no mercado de trabalho, tal como expresso nos itens 3 e 5 (Allan & Sienko, 1998).

Por sua vez, é interessante verificar que os indivíduos não optam pelo TT pelo facto de acharem que possuem habilitações literárias abaixo das que são requeridas para obterem um contrato permanente (item 12; média 1,76), porque associam este regime a menores responsabilidades (item 12, média 2,18), ou pelo simples motivo de lhes proporcionar menos *stress* que outras experiências profissionais (item 10; média 2,32). Segundo Manilal (2007), a opção pelo TT parece estar muitas vezes associada à realização de trabalhos com menos responsabilidades ou ao facto de quem trabalha naquele regime se encontrar menos sujeito a *stress* no local de trabalho. Apesar de alguns sujeitos poderem optar pelo TT por considerarem que terão menos responsabilidades ou irão experienciar menos *stress* no trabalho, o presente estudo, sugere que os sujeitos tendem a discordar com este tipo de questões.

De acordo com as entrevistas realizadas, os entrevistados afirmaram que o TT é uma *“oportunidade de conseguir um emprego permanente”* (Entrevistado 2), *“é sempre uma porta para conseguir entrar noutras empresas que possam oferecer-me melhores condições, quer salariais, quer de ambiente de trabalho”* (Entrevistado 6), *“é um oportunidade muito boa para conseguirmos um contrato permanente e por vezes, para conseguirmos alguma estabilidade financeira”* (Entrevistado 5), *“é uma experiência que me permitiu depois, passar para um contrato permanente e ainda permitiu-me aprender coisas novas”* (Entrevistado 2), *“é uma forma de chegar ao que nós queremos, pode não ser a forma mais fácil, pode não parecer a forma mais direta, mas é a maneira de nós encararmos o desafio e de conseguirmos entrar na empresa, porque só vai depender de nós a passagem para o lado de lá”* (Entrevistado 1). Contudo, algo enfatizado nas entrevistas, e que os questionários não permitem perceber, trata-se de o facto de o TT permitir *“adquirir experiências laborais úteis para o futuro e contactar com uma realidade diferente e aceitar novos desafios fora da minha área de formação”* (Entrevistado 8).

Com base nos resultados obtidos nos questionários e os depoimentos dos entrevistados, podemos concluir que as principais motivações para optar pelo regime de contrato de TT é a expectativa de conseguir um contrato permanente e a possibilidade de obter alguma estabilidade de emprego e financeira.

Realizou-se um Teste T-student que permitiu-nos testar a média dos grupos que compõem a variável sexo com cada item da escala que compõem as motivações dos colaboradores para optar pelo regime de TT. O Teste T-student aplica-se para duas variáveis independentes sempre que o objetivo pretendido passa por comparar as médias de uma variável quantitativa com dois grupos distintos. Assim, o Teste T-student apenas poderá ser utilizado quando se pretende comparar duas amostras populacionais (Marôco, 2011).

Tabela 2. Média dos valores obtidos nos itens da escala das motivações para aceitar um contrato de TT, por sexo

ITENS	SEXO		SIGN	T	
	Masc.	Fem.	p	Masc.	Fem.
1- Permite-me adquirir alguma experiência	0,382	0,351	>0,05	0,882	0,936
2- Tenho oportunidade de trabalhar em diferentes funções na empresa	0,818	0,811	>0,05	0,231	0,239
3- É uma solução enquanto não encontro outro trabalho permanente	0,043	0,037	<0,05	2,070	2,107
4- É uma oportunidade de ganhar algum dinheiro extra	0,109	0,098	>0,05	1,629	1,664
5- Possibilita a minha inserção no mercado de trabalho	0,787	0,819	>0,05	0,271	0,229
6- É uma oportunidade de me manter ocupado/a	0,865	0,879	>0,05	0,170	0,153
7- Permite-me maior flexibilidade para organizar o meu tempo	0,839	0,835	>0,05	0,203	0,209
8- Não encontro outras oportunidades de emprego	0,724	0,714	>0,05	0,355	0,367
9- Permite-me melhorar a minha experiência profissional	0,699	0,703	>0,05	0,388	0,382
10- Provoca menos stress que outras experiências profissionais	0,081	0,046	<0,05	1,780	2,011
11- Exige menos responsabilidades que outras experiências profissionais	0,014	0,008	<0,05	2,523	2,687
12- Não tenho habilitações para conseguir um contrato permanente	0,042	0,015	<0,05	2,086	2,446
13- Poderá levar-me a uma situação de contrato permanente	0,382	0,412	>0,05	0,879	0,823
14- Poderá ser uma oportunidade de progressão na carreira na empresa	0,045	0,063	<0,05	2,044	1,875
15- É uma oportunidade de alargar a minha rede de contactos	0,734	0,751	>0,05	0,341	0,318
16- É uma oportunidade para adquirir formação profissional	0,882	0,893	>0,05	0,144	0,135
17- Possibilita uma conciliação entre a vida profissional e a vida familiar	0,923	0,921	>0,05	0,099	0,097

Podemos concluir dos resultados encontrados, através da análise da tabela 2, que existem itens onde se observam uma diferença estatisticamente significativa entre homens e mulheres. Por exemplo, as mulheres encaram mais o TT como uma solução enquanto não encontram um contrato permanente ($t: 0,46; p < 0,05$) que os homens ($t: 0,81; p > 0,05$). Esta situação foi também defendida por Rogers (2000) que nos enuncia que as mulheres optam pelo trabalho temporário, em determinadas fases da sua vida, de modo a conciliar a vida familiar com a vida profissional, sendo a sua ambição alcançar um trabalho permanente que lhes permita alcançar alguma estabilidade financeira e familiar. O facto de, em muitas situações, estarem a trocar de emprego não lhes permite criar alguma estabilidade familiar.

Por sua vez, os homens optam pelo TT como forma de obterem um emprego com menos responsabilidades no seu local de trabalho ($t:0,14$; $p>0,05$) comparativamente às mulheres ($t: 0,08$; $p<0,05$). Por fim, podemos concluir que os homens escolham o TT por não possuírem habilitações literárias suficientes para alcançar um trabalho permanente ($t: 0,42$; $p<0,05$) relativamente às mulheres ($t:0,15$; $p<0,05$). Contudo, estes resultados contrariam o que foi anteriormente defendido por Morris and Vekker (2001) e Storrie (2002) que revelam que, os trabalhadores temporários são maioritariamente mulheres jovens que fazem parte de minorias étnicas e que possuem menos habilitações.

4.2. Satisfação dos colaboradores temporários com a sua escolha

Na terceira parte do inquérito por questionário procurou-se avaliar quais os itens que permitem gerar mais satisfação no regime de TT. Assim, após a análise descritiva foi possível determinar quais as razões que os colaboradores temporários indicam como mais importantes para a sua satisfação com um contrato de trabalho em regime de TT (Tabela 3). Na Tabela 3 apresenta-se a média e o desvio padrão de cada item. A questão colocada no inquérito por questionário era *“Estou satisfeito com o contrato de TT pois este permitiu-me”*.

Tabela 3. Satisfação com um contrato de TT (média e desvio padrão)

ITENS	Média	Desvio Padrão
1- Introduzir-me no mercado de trabalho	3,77	1,134
2- Desempenhar funções que se adequam à minha formação	2,92	1,374
3- Um crescimento pessoal e o desenvolvimento das minhas competências	3,63	1,183
4- Ter acesso a uma remuneração e benefícios justos	3,16	1,285
5- Alguma estabilidade financeira	3,37	1,222
6- Ser autónomo na realização das minhas tarefas	3,55	1,184
7- Adquirir alguma experiência profissional	3,75	1,111
8- Desempenhar diferentes funções na empresa	3,14	1,224
9- Manter-me ocupado(a) enquanto não consigo um trabalho permanente	3,65	1,140
10- Ter uma maior flexibilidade na gestão do meu tempo	3,08	1,308
11- Desempenhar uma atividade profissional que causa menos <i>stress</i>	2,51	1,271
12- Desempenhar uma atividade profissional com menos responsabilidades	2,43	1,265
13- Dispor de uma oportunidade para um contrato permanente futuro na empresa para a qual trabalho	3,28	1,285
14- Dispor, no futuro, de uma oportunidade de progressão na carreira profissional	3,25	1,255
15- Alargar a minha rede de contactos	3,51	1,180
16- Ter acesso a formação profissional	3,27	1,246
17- Conciliar a vida profissional com a vida familiar	3,13	1,279

A partir da Tabela 6 observamos que a maior satisfação parece derivar do facto do TT ter facilitado a inserção no mercado de trabalho (item 1; média 3,77), a aquisição da experiência profissional (item 7; média 3,75), manter-se ocupado enquanto não consegue um contrato permanente (item 9; média 3,65) e por fim, permitir o seu crescimento pessoal e desenvolvimento das suas competências (item 3; média 3,63). Estes resultados são também suportados pelas entrevistas, uma vez que cinco dos nove entrevistados afirmaram que o TT lhes “*permitiu adquirir alguma experiência profissional*” (Entrevistado 2) e a sua

“introdução no mercado laboral” (Entrevistado 5); *“era uma oportunidade, não tinha nada a perder”* (Entrevistado 1); *“permitiu-me contactar com uma realidade distinta”* (Entrevistado 6).

Estes resultados vão ao encontro do que foi defendido por Ellingson et al. (1998) que preveem que 13% da satisfação dos colaboradores temporários com o TT, está relacionado com a oportunidade de crescimento pessoal, e 12% dessa mesma satisfação com a função. Isto pode ser explicado pelo facto de o TT lhes permitir o desenvolvimento das suas competências profissionais mesmo que seja em contratos de curta duração.

Com os resultados expostos também podemos verificar que, tal como foi enunciado por Ellingson et al. (1998), a motivação voluntária está relacionada positivamente com a satisfação geral com o TT e com a oportunidade de crescimento pessoal. Por outro lado, a motivação involuntária está negativamente relacionada com a satisfação geral com o TT, com a oportunidade de crescimento pessoal, com a remuneração, com os colegas de trabalho, com a supervisão e com a função. Isto é, os indivíduos escolhem o TT por ser a única solução que vislumbram no momento mas, posteriormente, o seu nível de satisfação com aquela escolha tende a ser negativo, devido a vários fatores relacionados com o ambiente de trabalho, como a relação com as chefias e colegas de trabalho. A presença de fatores no local de trabalho que possam influenciar os níveis de satisfação dos colaboradores temporários com a sua escolha irá ser analisada em maior detalhe no capítulo seguinte.

O inquérito por questionário apresentava como pergunta final, a indicação do grau de satisfação global dos colaboradores temporários com o TT. Assim, nos próximos parágrafos iremos analisar os resultados alcançados que nos permitirá determinar se os respondentes encontram-se ou não satisfeitos com o regime de TT.

Para perceber o padrão de associação entre a satisfação com o TT e algumas variáveis sociodemográficas, procedeu-se à análise de correlação. Seguidamente e, uma vez que estavam cumpridos os pressupostos de homogeneidade das variâncias e normalidade da distribuição, optou-se pela realização de testes paramétricos (Marôco, 2011). Para tal, surge a tabela 7, que apresenta algumas correlações entre algumas variáveis sociodemográficas e o nível de satisfação global com o TT.

A análise da bivariada revela que a variável habilitações literárias aparecesse correlacionada com a Satisfação dos colaboradores temporários. Esta correlação é marginalmente significativa, uma vez que o valor de r : 0,54 sendo o $p > 0,05$, mas muito próximo de $p = 0,05$ assim referimos que a relação é marginalmente significativa. Quanto à justificação do sinal negativo no valor do teste indica-nos que as variáveis evoluem em sentidos opostos, ou seja, os sujeitos com menos habilitações literárias são os que se encontram mais satisfeitos com o regime de TT. Estes resultados permitem ir ao encontro do que foi defendido por Morris and Vekker (2001) e Storrie (2002) que enunciam que os trabalhadores temporários maioritariamente possuem menos habilitações. Isto deve-se ao facto de, este grupo ter mais dificuldade em encontrar emprego com vínculo direto e sem termo.

No presente estudo, a variável género não é um fator de influência no grau de satisfação pela opção pelo TT. Ao contrário do que foi defendido por Ellingson et al. (1998), que afirmaram que os trabalhadores do sexo feminino estão mais satisfeitos com a oportunidade de crescimento pessoal, com a função e com o TT e os sujeitos do sexo masculino com um contrato mais duradouro estão mais satisfeitos com a oportunidade de crescimento.

Foram realizados testes ANOVA com o objetivo de comparação de médias de duas ou mais variáveis (Marôco, 2011), neste caso fez-se uma análise para as variáveis sociodemográficas idade, localidade e habilitações literárias. Contudo, os testes realizados não apresentaram resultados significativamente estatísticos.

O facto de quer as variáveis idade, localidade, género assim como, as variáveis estado civil e o tempo de serviço em regime de contrato de TT não apresentarem resultados estatisticamente significativos, permite-nos determinar que existe outras variáveis neste estudo que não foram analisadas nos inquéritos por questionário que explicam a escolha pela opção pelo regime de TT e a insatisfação com o mesmo presente nos resultados deste estudo. Para tal, procedeu-se à realização de entrevistas a colaboradores temporários que espelharam os seus sentimentos com o TT.

4.3. A estigmatização do colaborador temporário

Spector (1997) enuncia que os antecedentes da satisfação no trabalho podem ser classificados em duas hipóteses. A primeira relaciona-se com o próprio ambiente de trabalho e fatores associados a este que podem deter influências importantes. Aqui encontram-se fatores de como os indivíduos são tratados, a natureza da função, relações com os colegas e recompensas. A segunda, refere-se aos fatores individuais que os indivíduos trazem para o trabalho e inclui a personalidade e a experiência anterior. Isto é, nem sempre a satisfação dos indivíduos pode apenas se encontrar associada à oportunidade de obter um contrato de trabalho, também as condições de trabalho que os colaboradores usufruem influencia o seu grau de satisfação com o seu contrato de trabalho.

Relacionado com o ambiente de trabalho nos regimes de contratos de TT surge o sentimento de estigmatização dos colaboradores temporários, que se encontra muito presente nas organizações atuais. Como declarado por Cunha, Rego, Cunha, e Cabral-Cardoso (2006), no TT assiste-se a uma diferenciação dos colaboradores permanentes com os colaboradores temporários. Os primeiros usufruem de uma certa segurança no emprego e de boas condições de remuneração, formação e ainda desenvolvimento da carreira. Enquanto os segundos detêm tarefas e funções secundárias na organização como forma de apoiar a função principal desta. O que nos foi apoiado pelos entrevistados, uma vez que segundo o Entrevistado 1 os contratos de TT *“normalmente iam muito no sentido de reforçar alguma encomenda”*, e o Entrevistado 7 *“quando chegava à empresa percebia logo que a minha função passava muito pelo apoio de um aumento de produção, sabendo que quando tudo estivesse novamente estagnado o meu contrato de trabalho terminaria”*.

Devido a esta curta duração da maioria dos contratos de TT, os colaboradores permanentes tendem a não estabelecer interação social com os temporários, o que maximiza a sensação de isolamento dos temporários (Rogers, 1995).

A existência de distinção de tratamento dos colaboradores temporários por parte das chefias e a forma como os colegas de trabalho com contratos permanentes os encaravam, acabavam por provocar aos colaboradores temporários níveis de insatisfação com o TT mais elevados. Esta situação é visível nos nossos entrevistados, uma vez que estes sentiam distinção de tratamento. Por exemplo, o Entrevistado 2 expressa a sua opinião nos seguintes

termos: *“sentia que existia rivalidade entre colegas, em especial entre colaboradores temporários e colaboradores permanentes”*. O Entrevistado 7 afirmou que *”por vezes os meus colegas, que já eram colaboradores permanentes da organização, estavam sempre a lembrar-me que o meu contrato era temporário, que a qualquer momento poderia acabar e para fazer as coisas o mais correto possível para o meu contrato não terminar ainda mais cedo”*. Este tema da estigmatização dos colaboradores temporários irá ser abordado com uma maior profundidade mais a frente, no presente capítulo.

Segundo o Entrevistado 5, *“existe uma desigualdade entre colaboradores temporários e os colaboradores permanentes da organização, não só em termos salariais mas também em termos comportamentais”*. Um exemplo apresentado pelo Entrevistado 9 *“em termos salariais quem já se encontra em contrato permanente com a empresa auferem mais prémios que os colaboradores temporários, apesar do salário base ser o mesmo, os prémios auferidos aumentam em muito a remuneração final, e em muitos casos os colaboradores permanentes nem deveriam de receber esses prémios, pois a sua produtividade por vezes, acabava por ser inferior a nossa. Por sua vez, em termos de comportamento, as chefias connosco pressionavam-nos muito para atingir os objetivos pretendidos, tínhamos que estar sempre dedicados ao trabalho, enquanto os colaboradores permanentes acabavam por poder fazer mais pausas”*.

Esta situação já foi anteriormente apoiada por Centeno (2013), que defende que o trabalhador com contrato de trabalho permanente tende a ganhar 16% mais que um trabalhador temporário.

Um outro relato do Entrevistado 8 reforça a existência da diferenciação entre colaboradores na forma de tratamento quer no próprio fardamento, *“por exemplo mesmo o uso de uma bata de cor diferente entre colaboradores temporários e os colaboradores da empresa”*. A postura das empresas utilizadoras no incentivo à distinção entre colaboradores temporários e os permanentes foi previamente declarada por Oliveira (2009), que expõe que por vezes, são as próprias organizações que isolam os trabalhadores temporários, dos outros trabalhadores permanentes, o que leva a baixos níveis de comunicação organizacional e atribuindo-lhes tarefas monótonas e rotineiras.

Apesar disso, o Entrevistado 4 enuncia que nunca sentiu distinção, quer em termos salariais, quer em termos comportamentais, entre colaboradores temporários e colaboradores

permanentes, *“os colaboradores temporários era muito bem tratados pois, na empresa em questão, tinham em consideração que os colaboradores temporários eram uma mais-valia para melhorar a produtividade da empresa”, “sempre senti que eles apostavam muito em mim e até mesmo na minha formação mesmo sabendo que passado uns meses poderia não ficar”*.

Mas não é só os cargos superiores que diferenciam os colaboradores temporários, os próprios colaboradores permanentes não interagem com os temporários existindo uma *“rivalidade entre colegas, supomos que estamos a pensar nos operadores fabris, eles estão a ganhar o mesmo salário mas, existe aquela rivalidade porque o colaborador temporário tem o desejo e a vontade de ir trabalhar para a indústria por exemplo, mas o colaborador permanente tem algum receio que seja substituído por o colaborador temporário”* (Entrevistado 1). Esta situação pode criar o isolamento do colaborador temporário, pois este *“acaba por se sentir um pouco a parte, mesmo que o grupo de colegas fossem pessoas com contrato direto com a empresa”* (Entrevistado 3), como alertado por Rogers (1995).

Alguns motivos de insatisfação podem estar relacionados com o que foi referido anteriormente e, ainda pode dever-se ao facto de *“estar relacionado com o desejo de querer estar numa empresa permanentemente, não ter que estar a recorrer a outras empresas para chegar ao objetivo, e sobretudo poder estar relacionado com o facto de saber que estão a vestir a camisola da empresa, apesar de por vezes parecer que o salário é aquilo que mais importa, quando o trabalhador se sente integrado na empresa para a qual trabalha, tudo o resto vem por acréscimo”* (Entrevistado 9). A própria valorização dos colaboradores temporários é praticamente inexistente *“porque o próprio recibo de vencimento era entregue pela empresa de TT, ou se precisava de tirar dúvidas era com a empresa de TT e não poderia ir ao departamento RH da própria empresa utilizadora, ou seja, acho sentíamo-nos um bocadinho desvalorizados por toda esta situação”* (Entrevistado 7).

Constantemente são lembrados que o seu contrato pode terminar a qualquer momento, *“não nos fazem esquecer que somos colaboradores temporários e que temos que nos dedicar se queremos uma oportunidade de contrato permanente, sempre a lembrar que podia acabar o contrato TT a qualquer momento”* (Entrevistado 2); *“para ter em atenção que ainda era um período experimental que tinha que estar em estado de alerta”* (Entrevistado 6). Os trabalhadores temporários entrevistados sentem que *“as relações acabavam por ser*

muito superficiais não havendo qualquer comprometimento, nem da nossa parte, nem da parte da empresa utilizadora, porque somos colaboradores temporários” (Entrevistado 5), *“Muitas vezes, estamos a gostar da empresa e do trabalho em questão, e temos que terminar o contrato, pois a nossa contratação seria apenas para colmatar uma encomenda urgente”* (Entrevistado 9). Este sentimento pode criar alguma desmotivação e insatisfação por parte dos colaboradores temporários.

No entanto, existe colaboradores temporários que sentiram-se acarinhados pela empresa utilizadora, afirmando que o ambiente laboral era muito agradável, o Entrevistado 8 afirma o seguinte: *“o ambiente era muito positivo e muito prestável, primando sempre pelo bem-estar dos colaboradores e preocupados com as dificuldades encontradas pelos mesmos”*; o Entrevistado 4 referiu inclusive um *“ambiente de igualdade e entreajuda, não existindo qualquer distinção entre o trabalhador temporário e o colaborador da empresa utilizadora, onde obtive um bom acolhimento por parte dos colaboradores da empresa”*. Assim, alguns colaboradores temporários sentem-se valorizados, como mencionado pelo Entrevistado 7, *“Neste momento o meu trabalho é encarado como excelente junto dos meus colegas, sou muito estimada e apreciada, pelo que me sinto extremamente valorizada”*.

A autonomia depositada nos colaboradores temporários é nula, uma vez que *“as tarefas eram sempre as mesmas, os contratos temporários eram o apoio para a produção aumentar e a empresa atingir os objetivos”* (Entrevistado 2); *“uma pessoa era contratada para aquela função e fazia aquilo, a não ser que precisassem de alguém que fosse multidisciplinar mas normalmente, seria muito nessa ordem, tinha que ter aquela experiência, aqueles conhecimentos e a trabalhar naquilo apenas., não sendo dada muita autonomia aos colaboradores temporários”* (Entrevistado 1). Esta falta de autonomia foi anteriormente defendida por Feldman et al. (1994), que afirmaram que muitas vezes os temporários sentem uma falta de controlo, um sentimento de impotência e uma falta de poder para decidir autonomamente a direção do próprio trabalho e de criar uma orientação pessoal, uma vez que estas são impostas. Assim, o colaborador temporário sente-se desinteressado e pouco envolvido no seu trabalho, o que poderá gerar índices de insatisfação dos colaboradores temporários.

Quanto à formação, recordando Booth, Francesconi e Frank (2002), as empresas utilizadoras investem muito pouca na formação dos seus colaboradores temporários, o que foi

sentido pelos nossos entrevistados *“a maioria não, ou dão aquela formação inicial mas acaba por ser rápida porque é preciso produzir”* (Entrevistado 4), *“muita formação que me deram foi tudo a nível das tarefas que iria desempenhar, foi uma formação muito inicial, nunca me ensinaram mais do que o que deveria de saber”* (Entrevistado 7), *“algumas formações só podiam ser feitas por efetivos”* (Entrevistado 5).

Esta situação pode criar desmotivação dos colaboradores temporários, uma vez que sentem que a *“empresa não está a apostar em nós, se a empresa estiver lá a dar formação, estiver predisposta a dar-nos formação e ensinar, eu acho que é meio caminho andado para nós estarmos motivados, porque sabemos que temos ali um suporte e é nos dada a indicação que poderá haver sempre uma oportunidade de ficar, porque acho que para nós colaboradores temporários existe sempre essa esperança que vai correr bem e que podemos transpor para a empresa utilizadora”* (Entrevistado 1). Contudo, como refere o Entrevistado 4, *“nem todas as empresas se preocupam com a formação profissional dos colaboradores temporários uma vez que, sentem que estes a qualquer momento terminam o seu contrato não sendo vantajoso para a empresa investir em quem já irá sair”*.

Por sua vez, quando conseguem passar a contrato com a própria empresa já sentem-se mais valorizados e seguros quanto ao seu contrato de trabalho *“Quando passei a contrato mesmo com a empresa as coisas mudaram um pouco, já senti que era tratada de forma mais idêntica aos outros, já não sou tão pressionada para os resultados porque já o entenderam que o faço”* (Entrevistado 2).

Contudo, enquanto esse contrato efetivo com a empresa utilizadora, os colaboradores temporários sentem-se estigmatizados, inclusive o Entrevistado 9 referiu que sente que é *“um abuso, porque precisa de mim para trabalhar, mas não quer estabelecer vínculo direto comigo”*.

Mas seria interessante em futuras investigações tentar perceber o porque desta atitude das empresas utilizadoras, segundo o Entrevistado 5, este sentia que *“esta atitude se deve muito ao facto de a empresa ter receio que os TT não se empenhem, por achar que é por pouco tempo ou porque podem não ficar, mas esta postura conduz a esta distinção entre colaboradores temporários e permanentes, a necessidade não é temporária mas sim efetiva e não sei o porquê de não celebrar um contrato direto com a própria empresa”*.

Segundo um colaborador temporário Entrevistado 6, *”acho que hoje em dia, ainda se encara o TT com algum preconceito, porque se considerar que as pessoas em TT, ou não são qualificadas ou simplesmente não têm vontade de trabalhar, e por isso não procuram contratos sólidos. No meu caso, em algumas entrevistas de emprego que fiz posteriormente, assumiam a experiência que obtive em regime de TT como desnecessária para a conversa, mesmo que eu a mencionasse para justificar o facto de ter adquirido algumas competências a nível pessoal à mercê dessa experiência”*.

Após a realização das entrevistas, podemos afirmar ainda há um longo esforço, quer por parte das empresas de TT, quer pelas empresas utilizadoras, a desenvolver para a satisfação total dos colaboradores temporários. Ambos sentem distinção de tratamento entre colaboradores efetivos da empresa utilizadora e os colaboradores temporários, a quem é exigida mais responsabilidades. Mas também em questões salariais, uma vez que para o trabalho realizado, não é justa a distinção de regalias que os colaboradores efetivos usufruem e os colaboradores temporários não.

Porém, a forma de tratamento dos colaboradores efetivos para com os colaboradores temporários causa ou contribui para um sentimento de não pertença por parte destes últimos. Os colaboradores temporários são constantemente lembrados, pelos colaboradores efetivos, que a qualquer momento podem sair, sendo que em muitas situações, os colaboradores efetivos têm esta reação pelo facto de sentirem o seu posto de trabalho em risco, tendo em conta o desenvolvimento laboral dos colaboradores temporários. Estes últimos dedicam-se a dar o seu melhor com vista a um contrato de trabalho permanente futuro.

Capítulo 5 – Conclusões

5.1. Principais conclusões

Na conjuntura atual de instabilidade económica e laboral do país, cada vez mais é recorrente o recurso a novas modalidades de emprego como o TT. No entanto, as empresas utilizadoras defrontam um impasse entre a necessidade de empregar uma força de trabalho flexível, que se adapta ao ambiente concorrencial com uma maior facilidade, e a necessidade de empregar uma força de trabalho cujo empenhamento e satisfação apresentem índices elevados (Moorman & Harland, 2002).

É com este objetivo que surge o estudo desenvolvido, que se propõem a avaliar os motivos que levam os indivíduos a optar por um contrato em regime de TT e a satisfação dos colaboradores temporários. Foram obtidos 171 questionários e realizadas 9 entrevistas a colaboradores temporários. A maior parte dos respondentes são do sexo feminino (77,2%) na maioria solteira.

A amostra do presente estudo tem características que se afastam do que foi apresentado pelos estudos apresentados por European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Na média de idades encontramos mais jovens entre os 21 e os 35 anos com contratos de TT, sendo estes resultados apoiados pelo que já foi anteriormente defendido por Taberner, Quadrado, Chambel e Castanheira (2011). Quanto às habilitações literárias, concluímos que uma grande percentagem dos colaboradores temporários respondentes possui o ensino básico e secundário, o que também foi enunciado por Taberner et.al., 2011; Jesus, 2004. Apesar da amostra do presente estudo não ser probabilística, esta tem algumas características que se assemelham aos estudos realizados noutras realidades, com conjunturas económicas e políticas distintas de Portugal, como por exemplo a idade e perfil dos respondentes.

Relativamente ao primeiro objetivo deste estudo, perceber as principais razões para a escolha de um contrato em regime de TT, as respostas obtidas no inquérito por questionário, tal como é exposto pela literatura, sublinham o facto de os trabalhadores não conseguirem um contrato de longa duração. O TT é assim encarado como uma oportunidade para conseguir a sua integração no mercado laboral e posteriormente a integração na empresa utilizadora.

Quanto à satisfação dos colaboradores temporários com a escolha pelo TT, o que nos remete para o segundo objetivo deste estudo, podemos verificar que a maioria dos inquiridos revela maior satisfação com os seguintes motivos: o TT enquanto possibilidade de inserção no mercado laboral e de aquisição de alguma experiência profissional. No entanto, quando questionados sobre o grau de satisfação global com esta modalidade de emprego, os inquiridos mostram-se globalmente insatisfeitos com o TT.

A realização das entrevistas permitiu perceber o que pensam os colaboradores temporários acerca dos seus contratos de trabalho e as condições laborais que lhes são facultadas. Deste modo, foi possível melhor compreender algumas das razões que podem encontrar-se na origem da insatisfação destes colaboradores. De acordo com o enunciado pelos entrevistados, existe a presença de uma enorme estigmatização dos colaboradores temporários, quer por parte das empresas utilizadoras, quer por parte dos colaboradores permanentes, sendo estes últimos os que apresentam um contrato direto com a empresa utilizadora. Esta estigmatização observa-se em termos comportamentais e salariais. Relativamente às condições salariais, os colaboradores permanentes auferem mais benefícios e estabilidade que os colaboradores temporários. No domínio comportamental, os entrevistados deste estudo afirmam que, as chefias das empresas utilizadoras recebem de melhor forma os trabalhadoras permanentes da empresa utilizadora, tratando os trabalhadores temporários como se fossem “meros recursos” para alcançar mais objetivos de produção.

O TT ainda é muito associado a uma atividade laboral precária, onde os colaboradores são considerados “instrumentos” para o alcance de um objetivo. Assim, o TT é muitas vezes associado a uma Gestão *Hard* (Gurridge & Moore, 1994), não existindo uma preocupação em proporcionar aos colaboradores boas condições laborais e motivação dos mesmos, mas sim o desejo de produzirem. Não existe um acompanhamento do trabalho desenvolvido pelo colaborador temporário, nem uma aposta contínua no seu plano de formação, uma vez que a empresa espera sempre que a qualquer momento o contrato deste colaborador termine e o mesmo abandone a organização.

É necessário que haja uma maior preocupação, quer por parte das empresas de TT, quer pela parte das empresas utilizadoras, com o bem-estar dos colaboradores temporários. É preciso reconhecer que estes são uma mais-valia para a organização e que podem acrescentar

valor à mesma em termos de experiência e competências. Encarar o trabalhador temporário, não como uma ameaça que a qualquer momento pode sair mas como alguém que trará novas valências para a organização, revela-se fundamental.

A elaboração deste estudo permite-nos concluir que é importante, as empresas de TT desenvolverem planos de integração e acompanhamento aos seus colaboradores, não apenas no início mas ao longo do seu tempo de permanência na organização, para que exista um vínculo com a empresa. Este acompanhamento permitirá detetar quando algum colaborador se encontra desmotivado no seu local de trabalho, e conseqüentemente antecipar intenções de saída ou saídas efetivas (*turnover* ou intenções de *turnover*) dos trabalhadores em regime de TT. Para além deste acompanhamento, é necessário as empresas de TT alertarem as empresas utilizadoras para a importância de uma boa integração e boas condições de trabalho dos colaboradores temporários, na medida em que índices de insatisfação, tal como referido por Rogers (1995), geram abandonos do posto de trabalho e da própria produção e rotação do pessoal. A rotação afetará a empresa utilizadora, na medida em que esta terá que fornecer uma formação inicial a todos os colaboradores novos.

É de ressaltar, que as empresas utilizadoras em conjunto com as empresas de TT devem proporcionar uma maior formação aos colaboradores temporários, de modo a encarar estes como recursos importantes para a organização. Como foi-nos transmitido pelos entrevistados deste estudo, as empresas utilizadoras não investem na formação dos seus colaboradores temporários. Esta situação também como foi referida por Booth, Francesconi & Frank, (2002) que nos indica que muitas vezes, as empresas, devido à curta duração dos contratos, não investem nos trabalhadores temporários pois a sua permanência esperada na organização é por muito pouco tempo. Contudo, quanto mais as empresas investirem nos recursos humanos maior será a sua motivação, o que permitirá índices de produtividade mais elevados e menos desmotivação (Burgess & Connel,2006).

Durante as entrevistas foram descritos vários casos de colaboradores temporários que transitaram para um contrato de longa duração com a empresa utilizadora. Assim, o TT emerge efetivamente como uma oportunidade real de inserção no mercado, tal como os resultados deste estudo o transmitem.

Este estudo contribuiu para o conhecimento das razões dos colaboradores para aceitarem um contrato em regime de contrato de TT e dos seus efeitos na satisfação desses mesmos colaboradores. Foi possível, através deste mesmo estudo, perceber os índices de insatisfação dos colaboradores temporários e perceber o porquê dessa insatisfação. Estes resultados permitem ajudar as empresas de TT e as empresas utilizadoras desta modalidade de emprego a motivarem os seus colaboradores. O estudo chama atenção para o facto de cada um, permanente ou temporário, ser importante à sua maneira, na medida em que tem sempre algo a acrescentar a qualquer organização. As empresas de TT devem perceber os interesses dos seus colaboradores para conseguirem, de uma melhor forma, alocar cada colaborador a cada empresa cliente com sucesso, garantindo a satisfação dos seus clientes e a satisfação dos seus colaboradores.

O estudo afigura-se ainda mais importante pelo facto de o TT ter cada vez mais expressão. Cada vez mais as empresas recorrem a formas mais flexíveis de organização do trabalho tendo em vista a concretização de estratégias competitivas distintas. Apesar de apresentar vantagens ao nível estratégico, o TT apresenta alguns inconvenientes, quer ao nível dos colaboradores, pelo seu fraco empenhamento num contrato com um prazo curto estabelecido, quer ao nível do trabalho em equipa, devido à estigmatização dos colaboradores temporários, tal como evidenciado no presente estudo. Como tal, mais uma vez, sublinha-se a necessidade de as empresas envolvidas no TT intervirem e criarem mecanismos destinados a diminuir a presença destes inconvenientes nos contratos de TT.

5.2. Limitações do estudo e recomendações para futuras Investigações

Uma das grandes dificuldades que este estudo enfrentou foi o facto de a intenção inicial era desenvolver um estudo em colaboradores em regime de TT de uma só organização com a intenção de realizar um estudo de caso. Todavia, teve que se ajustar o estudo em virtude da recusa da empresa em colaborar. Por isso, os inquéritos por questionários foram desenvolvidos nas redes sociais (especificamente o Facebook) para chegar a potenciais inquiridos.

Outra dificuldade deste estudo prende-se com a presença de uma maior número de respondentes, quer no inquérito por questionário, quer nas entrevistas realizadas, do sexo feminino comparativamente ao número de respondentes do sexo masculino. Esta posição pode enviesar parte dos resultados obtidos.

Todavia é necessário ter em conta que o estudo do TT é dificultado dada a sua curta duração. Por vezes os contratos são tão curtos que não permitem o estabelecimento de uma relação de reciprocidade (De Cuyper & De Witte, 2007). Isto também permite afirmar que, as opiniões que um colaborador temporário tem atualmente sobre o seu contrato de TT podem diferir da opinião que tinham anteriormente, com um outro contrato de TT. Cada contrato, mesmo que seja TT, proporciona diferentes visões a cada colaborador (Ashford, George & Blatt, 2007).

Relativamente às motivações, é necessário ter em consideração que a escala criada baseou-se na escala utilizada no estudo de Tan e Tan (2002) realizado em Singapura, podendo não se adaptar por completo à realidade portuguesa. No futuro seria interessante utilizar uma escala que se aproximasse mais da realidade portuguesa com base nos estudos já desenvolvidos em Portugal.

Assim, para pesquisas futuras sugeria-se, para além do que foi mencionado no parágrafo anterior, a realização de instrumentos de recolha de dados numa análise mais micro, ou apenas numa localidade, ou somente numa empresa de TT. Contudo, também seria interessante analisar apenas um setor de atividade, por exemplo o ramo da Indústria que utiliza de forma continuada o TT, de modo a verificar quais os colaboradores mais satisfeitos de cada área de atividade. Seria ainda interessante, conseguir analisar um maior número de casos do sexo masculino na realidade português. Nestas sugestões acredita-se que poderiam surgir resultados interessantes.

Sugere-se ainda que, em investigações futuras se procure estudar como as razões e o grau de satisfação com o TT podem interferir em variáveis como o desempenho laboral e intenções de *turnover* numa perspetiva longitudinal conforme proposto por De Cuyper e De Witte (2008). Poucos são os estudos que se preocupam com as consequências da (in) satisfação dos colaboradores temporários com o TT. Poderá permitir ainda confirmar ou

contrariar alguns estudos já realizados como o caso do estudo realizado por Ellingson e colegas (1998) que nos mostra que as motivações não estão relacionadas com o desempenho dos trabalhadores, mas que, por outro lado, a satisfação com o TT estão positivamente relacionadas com o desempenho.

É de grande relevância ainda, em futuras investigações procurar estudar a estigmatização do colaborador temporário e o suporte que a empresa utilizadora oferece, quer aos seus colaboradores permanentes, quer aos colaboradores temporários. Isto porque, como demonstra este estudo, a insatisfação com o TT aparece com frequência relacionada com o ambiente laboral e as condições oferecidas pela empresa utilizadora.

A última palavra é de incentivo aos investigadores futuros para que a investigação no âmbito desta forma de regime contratual, que tem vindo a marcar o mundo laboral, seja efetuada com maior extensão e profundidade, dada a relativa escassez de estudos nesta temática.

Bibliografia

Abravanel, C. Benabou, H. (1986). *Comportement des individus et des groupes dans l'organisation Broché*. Editeur : Gaëtan Morin. Collection : Gaetan Morin.

Allan, P., & Sienko, S. (1998). Job motivations of professional and technical workers: Are they different from permanent workers?. *Journal of Employment Counselling*, 35 (4), 169- 178.

Amuedo-Dorantes, C., Malo, M. A., & Muñoz-Bullón, F. (2008). The role of temporary help agency employment on temp-to-perm transitions. *Journal of Labor Research*, 29 (2), 138- 161.

Ashford, S. J., George, E., & Blatt, R. (2007). Old assumptions, new work: The opportunities and challenges of research on nonstandard employment. *The Academy of Management Annals*, 1, 65-117.

Associação Portuguesa das Empresas do Setor Privado de Emprego (ASPESPE). (2009). *As vantagens do Trabalho Temporário para os trabalhadores*. Associação Portuguesa das Empresas do Setor Privado de Emprego. (<http://www.apespe.pt/>, acedido em fevereiro de 2017).

Atkinson, J. & Gregory, D. (1986). *A flexible future: Britain s dual labour force*. *Marxism Today*, April: 12-17.

Baden-Fuller, C. & Bateson, J. (1990). Promotion strategies for hierarchically organised professional service firms: is up or out always the best?, *International Journal of Service Industry Management*, 1 (3): 62-78.

Baird, L. & Meshoulam, I. (1988). Managing two fits of Strategic Human Resource Management, *Academy of Management Review*, 13 (1): 116-128.

Bamber, G. J.; Ross, P. & Whitehouse, G. (1998). Employment relations and labour market indicators in ten industrialized market economies: comparative statistics, *International Journal of Human Resource Management*, 9 (2): 401-43.

Baraãano, A.M. (2004). *Métodos e técnicas de investigação em Gestão. Manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*. Lisboa: Edições Sílabo.

Becker GS. (1992). *Human Capital (3rd edn)*. University of Chicago Press: Chicago.

Beyers, W. B. & Lindahl, D. P. (1999). Workplace flexibilities in the producer services, *The Service Industries Journal*, 19 (1): 35-60.

Black, B. (1999). National culture and labour-market flexibilit. *International Journal of Human Resource Management*, 10 (4): 592-605.

Blyton, P. (1992). Flexible times? Recent developments in temporal flexibility. *Industrial Relations Journal*, 23 (1): 26-36.

Blyton, P. & Martinez-Lúcio, M. (1995). Industrial relations and the management of flexibility: factors shaping developments in Spain and the United Kingdom. *International Journal of Human Resource Management*, 6 (2): 271-291.

Blyton, P. & Morris, J. (1992). *HRM and the limits of flexibility*, in P. Blyton & P. Turnbull (eds.): *Reassessing Human Resource Management*, London & Thousand Oaks: Sage Publications, pp. 116-130.

Blyton, P. & Turnbull, P. (1992). *HRM: debates, dilemmas and contradictions*, in P. Blyton & P. Turnbull (eds.). *Reassessing Human Resource Management*, London & Thousand Oaks: Sage Publications, pp. 1-15.

Booth, A. L., Francesconi, M., & Frank, J. (2002). Temporary jobs: Stepping stones or dead ends. *The Economic Journal*, 112 (480), 189 – 213.

Bretz, R. D. & Judge, T. A. (1994). Person-Organization Fit and the Theory of Work Adjustment: Implications for Satisfaction, Tenure, and Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, 44 (1): 32-54.

Brewster, C. (1998). *Flexible working in Europe*, in P. Sparrow & M. Marchington (eds). *Human Resource Management The New Agenda*, London: Financial Times/Pitman Publishing, pp. 245-258.

Brewster, C.; Mayne, L. & Tregaskis, O. (1997). Flexible working in Europe. *Journal of World Business*, 32 (2): 133-151.

Brewster, C. & Tregaskis, O. (2001). *Adaptive, reative and inclusive organisational approaches to workforce flexibility in Europe*. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 7 (2): 209-232.

Bridges, W. (1995). *Jobshift: how to prosper in a workplace without jobs*. London: Allen & Unwin.

Brown, R. K. (1997a). *Introduction: work and employment in the 1990 s*, in R. K. Brown (ed.). *The Changing Shape of Work*, London: Macmillan Press Ltd., pp. 1-19.

Brown, R. K. (1997b). *Flexibility and security: contradictions in the contemporary labour market*, in R. K. Brown (ed.). *The Changing Shape of Work*, London: Macmillan Press Ltd., pp. 69-86.

Booth, A. L., Francesconi, M., & Frank, J. (2002). Temporary jobs: Stepping stones or dead ends. *The Economic Journal*, 112 (480), 189 – 213.

Bucki, J. & Pesqueux, Y. (2000). Flexible workshop: about the concept of flexibility. *International Journal of Agile Management Systems*, 2 (1): 62-70.

Burchell, B.; Elliot, J. & Rubery, J. (1994). *Perceptions of the labour market: an investigation of differences by gender and by working-time*, in J. Rubery & F. Wilkinson (eds). *Employer strategy and the labour market*, Oxford: Oxford University Press, pp. 298-325.

Burgess, J. & Connell, J. (2006) *Temporary work and human resources management: issues, challenges and responses*. *ABI/INFORM Collection* 35, 2; 129 – 140.

Cable, D. M. & Judge, T. A. (1994). *Pay Preferences and Job Search Decisions: a Person-Organization Fit Perspective*. *Personnel Psychology*, 47: 317-348.

Camara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2016). *Humanator XXI Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Alfragide: Publicações Dom Quixote.

Camernam, J., Cropanzano, R., & Vandenberg, C. (2007). *The benefits of justice for temporary workers*. *Group & Organization Management*, 32(2), 176-207.

Célestin, J. (2000). *As novas formas de emprego atípicas: Reflexões sobre o caso francês*. Lisboa: DGEFP.

Centeno, M., Fernandes, P., Abrantes, P., Pereira, J., Pedrosa, C., Paixão, M. & Costa, M. (2001). *Formas de Trabalho: Trabalho Temporário; Subcontratação*. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.

Centeno, M. (2013). *O Trabalho, Uma Visão de Mercado*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Cesário, F. (2013). Trabalho Temporário e Empregabilidade. *Recursos Humanos Magazine*. Jul/Ago. 28-34.

Chambel, M.J. e Castanheira, F. (2006). Different temporary work status, different behaviours in organization. *Journal of business and Psychology*, volume 20, No 3.

Chang, P. & Chen, W. (2002). The effect of human resource management practices on firm performance: Empirical evidence from high-tech firms in Taiwan. *International Journal of Management*, 19(4): 622 – 631.

Chang, P-L. & Chen, W-L. (2002). The effect of human resource management practices on firm performance: empirical evidence from high-tech firms in Taiwan. *International Journal of Management*, 19 (4): 622-631.

Clark, J. (1993b). Full flexibility and self-supervision in an automated factory, in Clark, J. (ed). *Human Resource Management and Technical Change*, London: Sage Publications, pp. 116-136.

Clark, T.; Mabey, C. & Skinner, D. (1998). Experiencing HRM: the importance of the inside storey, in C. Mabey, D. Skinner & T. Clark (eds). *Experiencing Human Resource Management*, London: Sage, pp. 1-13.

Creagh, M. & Brewster, C. (1998). *Identifying good practice in flexible working*. *Employee Relations*, 20 (5): 490- 503.

Croucher, R. & Brewster, C. (1998). *Flexible working practices and the trade unions*. *Employee Relations*, 20 (5): 443-452.

C. Feldman, & I. Doeringhaus, Helen & Turnley, William. (1994). *Managing temporary workers: A permanent HRM challenge*. *Organizational Dynamics*. 23. 49-63.

Código de trabalho. Portugal. (2016). 9º edição. Editora Almedina.

Courtney von Hippel, Mangum, S., Greenberger, D., Heneman, R., & Jeffrey D. Skoglund. (1997). Temporary Employment: Can Organizations and Employees Both Win? *The Academy of Management Executive*, 11 (1), 93-104.

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cabral-Cardoso, C. (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. 5.ª Edição – Revista e Atualizada. Lisboa: Editora RH.

Dastmalchian, A. & Blyton, P. (2001). Workplace flexibility and the changing nature of work: na introduction. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18 (1): 1-4.

Davis, D. D. (1995). *Form, function, and strategy in boundaryless organizations*, in A. Howard (ed.) *The changing nature of work*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, pp. 112-138.

- Davis-Blake, A. & Uzzi, B. (1993). *Determinants of employment externalization: a study of temporary workers and independent contractors*. *Administrative Science Quarterly*, 38 (2): 195-223.
- Dawson, P. & Webb, J. (1989). *New production arrangements: the totally flexible cage?*, *Work, Employment & Society*, 3 (2): 221-38.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2007). *Job insecurity in temporary versus permanent employees: Associations with attitudes, well-being, and behavior*. *Work and Stress*, 21(1), 65-84.
- De Cuyper, N., De Jong, J., De Witte, H., Isaksson, K., Rigotti, T. and Schalk, R. (2008). Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*, 10: 25–51.
- De Grip, A.; Hoevenberg, J. & Willems, E. (1997). Atypical employment in the European Union. *International Labour Review*, 136 (1): 49-71.
- Debrah, Y. A. & Ofori, G. (1997). Flexibility, labour subcontracting and HRM in the construction industry in Singapore: can the system be refined?. *International Journal of Human Resource Management*, 8 (5): 690-709.
- Delbridge, R. & Turnbull, P. (1992). *Human resource maximization: the management of labour under Just-in-Time manufacturing systems*, in P. Blyton & P. Turnbull (eds.). *Reassessing Human Resource Management*, London & Thousand Oaks: Sage Publications, pp. 56-73.
- Ellingson J.E, Gruys M.L, Sackett P.R. (1998). Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees. *Journal of Applied Psychology* 83: 913–921.
- Emmot, M. & Hutchinson, S. (1998). *Employment flexibility: threat or promise?*, in P. Sparrow & M. Marchington (eds). *Human Resource Management The New Agenda*, London: Financial Times/Pitman Publishing, pp. 229-244.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (1994). *New forms of work and activity: Survey of experience at establishment level in eight European countries*, Dublin: EFILWC.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (1997). *New forms of work organisation: can Europe realise its potential?* Dublin: EFILWC.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2006). *Temporary Agency Work in an Enlarged European Union*. Luxemburg, office publications of the European Communities.

Farnham, D. (1997). Employment flexibilities in western European public services: an international symposium, *Review of Public Personnel Management*, 18(2): 5-17.

Fay, C. H. & Thompson, M. A. (2001). Contextual determinants of reward systems success: an exploratory study, *Human Resource Management*, 40 (3): 213-226.

Feldman, D. C., & Arnold, H. J. (1978). Position choice: Comparing the importance of organizational and job factors. *Journal of Applied Psychology*, 63 (6), pp. 706-710.

Feldman, D. C. (1995). *Managing part-time and temporary employment relationships individual needs and organizational demands*, in M. London (ed.). *Employees, careers, and job creation: developing growth-oriented human resource strategies and programs*, S. Francisco: Jossey-Bass, pp. 121-141.

Felstead, A. & Jewson, N. (1999). *Flexible labour and non-standard employment: an agenda of issues*, in A. Felstead & N. Jewson (eds). *Global trends in flexible labour*, London: Macmillan Business, pp. 1-20.

Feldry, J. F. (1992). *Employment flexibility and human resource management: the case of three American electronic plants*. *Work, Employment and Society*, 6 (2): 251-70.

Ferber, M. & Waldfogel, J. (1998). *The long-term consequences of non-traditional employment*. *Monthly Labor Review*, 121 (5): 3-12.

Ferner, A. (2000). The underpinnings of bureaucratic control systems: HRM in European Multinationals. *Journal of Management Studies*, 37 (4): 521-539.

Fletcher, J., e Bailyn L. (2005). *The equity imperative: Redesigning work for work-family integration*. In Ellen Ernest Kossek e Susan Lambert (Eds), *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives* (pp.171-189). New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Gainey, T. W., Barnett, L., Davis, C., Bell, M. T., & Curvino, B. (2003). Temporary employment: An emerging alternative for college graduates. *Sam Advanced Management Journal*, 10-15.

Gallagher, D. G. & McLean Parks, J. (2001). I pledge thee my troth... contingently. Commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Review*, 11, 181-208.

Gannon M.J. (1974). *A profile of the temporary help industry and its workers*. *Monthly Labor Rev.* 97(5):44– 49.

Giesecke, J. & Groß, M. (2009) External labour market flexibility and social inequality. *European Societies*, 346 – 382.

Gomes, J.F.S. e Cesário, F. (2014). *Investigação em gestão de recursos humanos – um guia de boas práticas*. Lisboa: Escolar Editora.

Gooderham, P. N. & Nordhaug, O. (1997). *Flexibility in Norwegian and UK firms: competitive pressure and institutional embeddedness*. *Employee Relations*, 19 (6): 568-580.

Gottlieb, B. H.; Kelloway, E. K. & Barham, E. J. (1998). *Flexible work arrangements: managing the work-family boundary*. Chichester: John Wiley & Sons.

Guest, D. (1998). *Beyond HRM: commitment and the contract culture*, in P. Sparrow & M. Marchington (eds). *Human Resource Management The New Agenda*, London: Financial Times/Pitman Publishing, pp. 37-51.

Gummeson, E. (1991). *Qualitative methods in management research*, Newbury Park: Sage Publications.

Gunnigle, P. & Moore, S. (1994). Linking business strategy and Human Resource Management: issues and implications. *Personnel Review*, 23 (1): 64-84.

Gunnigle, P.; Turner, T. & Morley, M. (1998). *Strategic integration and employee relations: the impact of managerial styles*. *Employee Relations*, 20 (2):115-131.

Hayter, R. (1997). *High-performance organizations and employment flexibility: a case study of in situ change at the Powell River Paper Mill*. *The Canadian Geographer*, 41(1):26-40.

Henson, K. (1996). *Just a temp: The disenfranchised worker*. Temple University Press, Philadelphia, PA.

Hill, S. (1991). *How do you manage a flexible firm? The total quality model*, *Work, Employment & Society*, 5 (3): 397-415.

Hippel, C. von; Mangum, S. L.; Greenberger, D. B.; Heneman, R. L. & Skoglund, J. D. (1997). Temporary Employment: can organisations and employees both win? *Academy of Management Executive*, 11 (1): 93-104.

Hipple, S. (1998). Contingent work: results from the second survey. *Monthly Labor Review*, 123 (11): 22-35.

Hipple, S. & Stewart, J. (1996). Earnings and benefits of workers in alternative work arrangements. *Monthly Labor Review*, 121 (11): 46-54.

Hyman, J. & Mason, B. (1995). *Managing Employee Involvement and Participation*, London: Sage.

Horwitz, F. M. & Smith, D. A. (1998). Flexible work practices and human resource management: a comparison of South African and foreign owned companies. *International Journal of Human Resource Management*, 9 (4): 590-607.

Hunter, L.; McGregor, A.; MacInnes, J. & Sproull, A. (1993). The flexible firm: strategy and segmentation. *British Journal of Industrial Relations*, 31 (3): 383-405.

Hutchinson, S. & Brewster, C. (1994). *Flexibility at work in Europe: strategies and practice*. London: Institute of Personnel and Development.

IEFP - Instituto de Emprego e Formação Profissional. (2013). *Análise do Setor do Trabalho Temporário. Departamento de Planeamento, Gestão e Controlo*. Instituto de Emprego e Formação Profissional.

Jesus, É. d. (2004). Formas flexíveis de emprego: o trabalho temporário na região de Setúbal. *Revista Sociedade e Trabalho*, nº 22, 79-95.

Kalleberg, A.L. (2000). Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341 - 365.

Kochan, T. A. & Cappelli, P. (1999). The transformation of the industrial relations and personnel function, in M. Poole (ed.). *Human Resource Management: critical perspectives on business and management*, London: Routledge, pp. 70-93.

Kramar, R. (1998). *Flexibility in Australia: implications for employees and managers*. *Employee Relations*, 20 (5): 453-460.

Krausz, M., Brandwein, T. e Fox, S. (1995). Work attitudes and emotional responses of permanent, voluntary, and involuntary temporary-help employees: an exploratory study. *Applied Psychology: An International Review*, 44, 217-232.

Laflamme, G. M. (1989). *Flexibility and labour markets: towards a new type of regulation?*, in G. M. Laflamme, J. Belanger & G. Ferland (eds). *Flexibility and Labour Markets in Canada and*

the United States. Geneva: International Institute for Labour Studies (International Labour Organisation), pp. 27-36.

Laursen, K. & Mahnke, V. (2001). Knowledge strategies, firm types, and complementarity in Human- Resource practices. *Journal of Management and Governance*, 5 (1): 1-27.

Legge, K. (1995). *Human Resource Management: Rhetorics and Realities*. Basingstoke & London: Macmillan Press Ltd.

Leite, J. (1990). *O Direito do Trabalho na Crise, in*”Temas de Direito do Trabalho, Coimbra, Coimbra Editora.

Lencastre, J. G. (2006). *Estudo sobre as modalidades distribuídas e flexíveis de trabalho no contexto empresarial português – O teletrabalho*. Lisboa: Delta Consultores, Tecnologia e Recursos Integrados Lda.

Lewis, J. & Ritchie, J. (2003). *Generalising from Qualitative Research*, in J. Ritchie & J. Lewis (eds.) *Qualitative Research Practice*, London: Sage Publications, pp. 263-286.

Locke, E. (1976). *The Nature And Causes of Job Satisfaction*. EUA: M. D. Dunnete Edição. 1297-1349.

Looise, J. C. Riemsdijk, M. V. Lange, F. (1998), *Company labour flexibility strategies in The Netherlands: an institutional perspective*. *Employee Relations*, Vol. 20 Issue: 5, pp.461-482.

Luthans, F. (2002), *The need for and meaning of positive organizational behavior*. *J. Organiz. Behav.*, 23: 695– 706.

Manilal, C. B. (2017). *A experiência do Trabalho Temporário na Perspetiva do Colaborador: Motivações, Satisfação e Comportamentos de cidadania organizacional*. Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos. Braga. Universidade do Minho.

Marchington, M. & Grugulis, I. (2000). Best practice human resource management: perfect opportunity or dangerous illusion? *International Journal of Human Resource Management*, 11 (6): 1104-1124.

Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS Statistics (5ªed.)*. Lisboa: ReportNumber.

Marques, I. (2011). *Formas Flexíveis de Emprego: O Perfil do Trabalhador Temporário - Estudo de Caso na Região de Setúbal*. Setúbal: Instituto Politécnico de Setúbal.

Moorman, R. H. & Harland, L. K. (2002). Temporary employees as good citizens: Factors influencing their OCB performance. *Journal of Business and Psychology*, 17, 171 –187.

Morris, M. D.S. and velker, A. (2001). An alternative look at temporary workers, their choices, and the growth in temporary employment. *Journal of Labor Research*, 22 (2): 373-391.

Myers, D. (1999). *Introdução à Psicologia Geral*. (5ª. Ed.). Rio de Janeiro: LTC Editora.

Neugart, M. e Storrie, D. (2006). The emergence of temporary work agencies. *Oxford Economic Papers*, Volume 58,Pages 137 –156.

Newton L. (1996) *Stiff Competition for Talented Temps*. HR Magazine, May, 91-94.

Nollen, S. D. (1996). Negative aspects of temporary employment. *Journal of Labor Research*, 17 (4), 567 – 582.

Oliveira, A. C. C. (2009). *Trabalho Temporário - expectativas e Motivações dos Jovens - Um Estudo de caso na CGA*. Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Sociologia das Organizações e do Trabalho. ISCSP- Universidade de Lisboa.

Oliveira, E. (2009). *Empenhamento Organizacional nos Trabalhadores Temporários*. Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos. Braga: Universidade do Minho.

Papalexandris, N., & Kramer, R. (1997). *Flexible working patterns: towards reconciliation of family and work*. *Employee Relations*, 19, (3). pp. 581-595.

Passos, A., Alcobia, P., & Caetano, A. (2000). *Práticas de gestão de recursos humanos: Perspetiva Internacionais*. In A. Caetano (Coord.). *Mudança Organizacional e Gestão de Recursos Humanos* (pp 53-82). Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.

Purcell, J., Purcell, K. and Tailby, S. (2004). Temporary Work Agencies: Here Today, Gone Tomorrow?. *British Journal of Industrial Relations*, 42: 705– 725.

Quivy, R., Campenhoudt, L. V. (1995). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Rebelo, G. (2002). *Emprego e Formas de Precariedade da Atividade Laboral: Portugal no contexto da EU*. Tese de Doutoramento, ISEG/UTL, policopiada.

Rebelo, G. (2004). *Flexibilidade e Precariedade no Trabalho – Análise e Diagnóstico*. FCT/Dinâmia, Lisboa.

Redinha, M. R. G. (1998). *A precariedade do emprego – uma interpelação ao Direito do Trabalho*, in "Direito do Trabalho – Memórias – Iº Congresso Nacional de Direito do Trabalho, Coimbra, Livraria Almedina.

Ryan, M. R. & Deci L. E. (2000). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation*. Social Development, and Well-Being. University of Rochester.

Rogers, J. (1995). *Just a temp: Experience and structure of alienation in temporary clerical employment*. *Work and Occupations*, 22 (2), 137-166.

Santana, V. e Centeno, L. G. (2000). *Formas de trabalho, trabalho temporário; subcontratação*. Lisboa: Observatório do Emprego e da Formação Profissional.

Silva, T. (2012). *Trabalhadores temporários e permanentes: percepções diferentes do posto de trabalho*. Dissertação para a obtenção do grau de mestre em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Braga. Universidade do Minho.

Sparrow, P. (1998). The pursuit of multiple and parallel organizational flexibilities: reconstituting jobs. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 7 (1): 79-95.

Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA. Sage Publications.

Storrie, D. (2002). *Temporary agency work in the European Union*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Sullivan S.E. (1999). The changing nature of careers. *Journal of Management* 25: 457– 484.

Taberner, Quadrado, Chambel & Castanheira. (2011). *The role of Human Resource Practices on workers' well-being and affective commitment: Is it similar in temporary and permanent?* 12th European Congress of Psychology. Istanbul, Turquia.

Tan, H.-H., & Tan, C.-P. (2002). Temporary employees in Singapore: What drives them? *The Journal of Psychology*, 136(1): 83–102.

Teixeira, M. R. (2010). *Contrato de Teletrabalho e Trabalho Temporário*. Lisboa: VerlagDashöfer.

Trepos, J. Y. (2000). *L'intervention sociale, emplois, nouveaux emplois, quasi-emplois, non-emplois, proto-emplois et idéologies professionnelles*, in Lestrade, B. e Boutillier, S. (org.), Les mutations du travail en Europe, Paris, Harmattan. Waters, M. (1999), *Globalização*, Celta, Oeiras.

Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W. & Hite, J. P. (1995). *Choice of employee-organization relationship: influence of external and internal organizational factors*. *Research in Personnel and Human Resource Management*, Vol. 13: 117-151.

Von Hippel, C., Mangum, S., Greenberger, D., Heneman, R. e Skoglund, J. (1997). Temporary employment: can organizations and employees both win?. *Academy of Management Executive*, 11, 93-104.

APÊNDICES

APÊNDICE I

Inquérito por questionário

A opção pelo Trabalho Temporário e a satisfação com essa escolha: estudo de caso numa Empresa de Trabalho Temporário

Este questionário tem como objetivo conhecer as motivações dos colaboradores temporários para aceitarem um contrato em regime de Trabalho Temporário bem como avaliar a sua satisfação com essa escolha.

Procure responder de uma forma sincera e honesta a todas as questões colocadas para garantir a veracidade dos resultados encontrados. Não há respostas certas ou erradas, o que interessa é a sua opinião. Para cada pergunta existe uma escala. Pode utilizar qualquer ponto da escala desde que o considere adequado.

A empresa e as pessoas não serão identificadas, sendo os resultados anónimos e confidenciais.

Muito obrigada pela colaboração.

1- Dados Biográficos

a) Género

Feminino

Masculino

b) Idade

Até 25 anos

26 a 35 anos

36 a 45 anos

46 a 55 anos

Mais de 56 anos

c) Habilitações Literárias

4º Ano

5º/ 6º Ano

7º/8º/ 9º Ano

Ensino Secundário - 12º ano

Licenciatura

Qual a área? _____

Mestrado

Qual a área? _____

D) Estado Civil:

- Solteiro
- Casado /União de Facto
- Divorciado/ Separado
- Viúvo

E) Número de Dependentes:

- 0
- 1
- 2
- 3 ou mais

F) Localidade

- Aveiro
- Braga
- Viana do Castelo
- Porto

G) Em que setor de atividade trabalha:

- Indústria
- Hotelaria
- Logística
- Comércio
- Outra. Qual? _____

H) Qual é a função que exerce enquanto colaborador temporário?

I) Há quanto tempo trabalha na empresa de TT?

Menos de 6 meses

6 Meses a 1 ano

De 1 ano a 2 anos

Mais de 2 anos

2- Razões para aceitar um contrato em regime de Trabalho Temporário.

Por favor, indique o seu grau de concordância com as afirmações que se seguem, usando a seguinte escala:

DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
1	2	3	4	5

Decidi aceitar um contrato de Trabalho Temporário porque:

- a) Permite-me adquirir alguma experiência.
- b) Tenho oportunidade de trabalhar em diferentes funções na empresa.
- c) É uma solução enquanto não encontro outro trabalho permanente.
- d) É uma oportunidade de ganhar algum dinheiro extra.
- e) Possibilita a minha inserção no mercado de trabalho.
- f) É uma oportunidade de me manter ocupado/a.
- g) Permite-me maior flexibilidade para organizar o meu tempo.
- h) Não encontro outras oportunidades de emprego.
- i) Permite-me melhorar a minha experiência profissional.
- j) Provoca menos *stress* que outras experiências profissionais.
- k) Exige menos responsabilidades que outras experiências profissionais.
- l) Não tenho habilitações para conseguir um contrato permanente.
- m) Poderá levar-me a uma situação de contrato permanente.
- n) Poderá ser uma oportunidade de progressão na carreira na empresa.
- o) É uma oportunidade de alargar a minha rede de contactos.
- p) É uma oportunidade para adquirir formação profissional.
- q) Possibilita uma conciliação entre a vida profissional e a vida familiar.

3 - Grau de satisfação com o Trabalho Temporário

Agora é apresentada uma lista de razões, que permite determinar o seu grau de satisfação com o contrato de trabalho Temporário. Indique, por favor, de forma honesta e sincera, o grau de concordância com as afirmações que se seguem, usando a seguinte escala:

DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
1	2	3	4	5

Estou satisfeito com o contrato de Trabalho Temporário pois este permitiu-me:

- Introduzir no mercado de trabalho;
- Desempenhar funções que se adequam à minha formação.
- Um crescimento pessoal e o desenvolvimento das minhas competências.
- Ter acesso a uma remuneração e benefícios justos.
- Alguma estabilidade financeira.
- Ser autónomo na realização das minhas tarefas.
- Adquirir alguma experiência profissional.
- Desempenhar diferentes funções na empresa.
- Manter-me ocupado(a) enquanto não consigo um trabalho permanente.
- Ter uma maior flexibilidade na gestão do meu tempo.
- Desempenhar uma atividade profissional que causa menos *stress*.
- Desempenhar uma atividade profissional com menos responsabilidades.
- Dispor de uma oportunidade para um contrato permanente futuro na empresa para a qual trabalho.
- Dispor, no futuro, de uma oportunidade de progressão na carreira profissional.
- Alargar a minha rede de contactos.
- Ter acesso a formação profissional.
- Conciliar a vida profissional com a vida familiar.

Por fim, indique o seu grau de Satisfação com o Contrato de Trabalho Temporário.

Globalmente, considero-me:

- Nada satisfeito(a)
- Pouco satisfeito(a)
- Nem muito nem pouco satisfeito(a)
- Bastante satisfeito(a)
- Muito satisfeito(a)

APÊNDICE II

GUIÃO DE ENTREVISTA

Esta entrevista pretende a sua colaboração no seguinte estudo: *A opção pelo Trabalho Temporário e a satisfação com essa escolha*, com o objetivo conhecer as motivações dos colaboradores temporários para aceitarem um contrato em regime de Trabalho Temporário bem como avaliar a sua satisfação com essa escolha.

Procure responder de uma forma sincera e honesta a todas as questões colocadas para garantir a veracidade dos resultados encontrados. Não há respostas certas ou erradas, o que interessa é a sua opinião.

Esta participação será voluntária, pelo que poderá interromper a entrevista em qualquer momento.

Para assegurar o rigor da análise dos dados recolhidos, solicita-se a sua autorização para proceder à gravação áudio desta entrevista, que poderá ser interrompida em qualquer momento se assim o desejar.

Tudo o que disser será estritamente confidencial, pois os entrevistados serão codificados de forma a não serem identificados.

1. Em primeiro lugar, gostaria de saber a sua idade e grau de escolaridade.
2. Qual o setor de atividade da empresa para a qual trabalhou em regime de Trabalho Temporário?
3. Quanto tempo se encontrou numa situação de contrato temporário?
4. O que o motivou a aceitar uma oferta em regime de Trabalho Temporário?
5. Na sua opinião, e de acordo com a sua experiência, pensa que haja desigualdade salarial entre colaboradores em regime de Trabalho Temporário e os colaboradores contratados pela empresa utilizadora?
6. Enquanto trabalhador temporário, que ambiente encontrou na empresa utilizadora?
7. Que diferença encontrou no modo como as chefias lidavam com os trabalhadores temporários e com os trabalhadores efetivos? Como descrevia as relações?
8. Que autonomia lhe é proporcionada pela empresa utilizadora na elaboração do seu trabalho?
9. Em que medida o facto de se encontrar em regime de TT interfere no modo como os outros encaram o seu trabalho? E a si? Sente-se menos valorizado? Pode explicar, dar exemplos?
10. Em que medida é que a empresa utilizadora proporciona-lhe motivação nas funções que desempenha ou que desempenhou?
11. Como é que as funções que desempenha em regime de Trabalho Temporário lhe permitem adquirir uma maior experiência profissional?
12. Na sua opinião, em que medida é que o Trabalho Temporário pode ser encarado como uma oportunidade para uma situação de contrato permanente?
13. Indique o seu grau de satisfação com a experiência que deteve com o contrato de Trabalho Temporário? Pode explicar essa resposta.

Muito Obrigada pela sua participação!

APÊNDICE III

Distribuição dos respondentes por setores de Atividade

SETOR	FREQUÊNCIA
Administrativa	4
Call Center	2
Comércio	47
Consultoria	1
Educação	2
Ensino	4
Fotografia	1
Hotelaria	20
Indústria	58
Logística	8
Prestação de serviços	2
Recursos Humanos	3
Saúde	6
Serviços	3
Setor Público	6
Tecnologia	1
Telecomunicações	3
Total	171