

MESTRADO
ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

**Trabalhadores Temporários de Agência:
A Perspetiva do Contrato Psicológico**
Joana Isabel Fernandes Pereira Amorim

M

2020



FACULDADE DE ECONOMIA



U. PORTO

FEP FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DO PORTO

Trabalhadores Temporários de Agência: A Perspetiva do Contrato Psicológico

Joana Isabel Fernandes Pereira Amorim

Dissertação

Mestrado em Economia e Administração de Empresas

Orientado por

Professor Doutor Carlos Cabral Cardoso

2020

Nota Biográfica

Joana Isabel Fernandes Pereira Amorim, natural de Ponte da Barca, nasceu a 10 de outubro de 1997, em Viana do Castelo. Desde cedo que mostra honestidade, dedicação, responsabilidade e vontade de aprender como principais traços de personalidade.

Em 2018 licenciou-se em Economia, pela Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho. Nesse mesmo ano, ingressou no Mestrado em Economia e Administração de Empresas, na Faculdade de Economia (FEP) da Universidade do Porto.

Atualmente, encontra-se a desenvolver um Estágio Profissional na Administração Local (PEPAL), na área de Economia, em Ponte da Barca, Viana do Castelo.

Agradecimentos

É com muito apreço que dirijo um enorme agradecimento a todos aqueles que, de forma direta ou indireta, tornaram a concretização desta dissertação possível.

Começo por mostrar a minha gratidão ao Professor Doutor Carlos Cabral Cardoso, pela sua disponibilidade, apoio, simpatia, e pelo seu valioso contributo científico na orientação deste estudo.

Agradeço a todos os participantes das entrevistas, pois sem as informações prestadas não teria sido possível prosseguir com a investigação.

À minha família, um enorme obrigado pelo apoio incondicional, não só nesta fase, mas ao longo de toda a minha vida académica e pessoal. Um agradecimento especial, à minha mãe e aos meus avós, que me encorajaram nos momentos mais difíceis.

Aos meus amigos, um agradecimento pela motivação e suporte indispensáveis para a realização desta dissertação.

Agradeço ainda aos meus colegas de trabalho, que me incentivaram e ajudaram em tudo o que puderam para que eu concluísse esta etapa.

Resumo

As constantes mutações do mercado de trabalho, assim como as flutuações económicas, tornam as relações de trabalho entre empresas e trabalhadores uma dinâmica sujeita a crescentes necessidades de modificação. Neste contexto, a adaptação torna-se imperativa, tanto na forma de recrutamento por parte das empresas, como no modo de oferecer trabalho por parte dos trabalhadores.

O aparecimento de relações de emprego que não implicam vínculos diretos entre empregados e entidades patronais, proporcionando às empresas um acesso a mão-de-obra sem significativos custos fixos associados, tem sido a principal razão de utilização da contratação de agências de trabalho temporário pelo tecido empresarial. Já no caso dos indivíduos que recorrem a esta modalidade de emprego, as motivações para tal são várias.

Apesar de a literatura ser diversa no que toca ao trabalho temporário de agência, este estudo tem um foco específico na perspetiva do trabalhador. Mais concretamente, no que respeita ao relacionamento que o indivíduo poderá estabelecer na relação com as duas entidades: o contrato psicológico. Neste relacionamento triangular, dado incluir três intervenientes (agência de trabalho temporário – trabalhador – empresa-cliente), apesar de o trabalhador temporário estar ligado à agência de trabalho temporário por uma relação jurídica de emprego, este poderá desenvolver um contrato psicológico com cada uma das entidades, uma vez que convive com ambas as organizações.

As questões de investigação que são respondidas neste estudo referem-se ao conteúdo dos contratos psicológicos que podem existir conforme as motivações dos trabalhadores para ingressar no trabalho temporário de agência. São ainda exploradas as eventuais perceções de quebra do contrato psicológico.

A metodologia qualitativa foi o método aplicado para se obterem as respostas pretendidas e os dados foram recolhidos através de entrevistas semiestruturadas realizadas a oito trabalhadores temporários de agência.

Os resultados obtidos mostram que os trabalhadores que veem o trabalho temporário de agência como uma oportunidade de transitarem para o emprego permanente possuem um conjunto de características: não sentem pressão para alterar o seu *status* de emprego; sentem alguma insegurança no início da relação triangular; permanecem numa situação de emprego temporário por um tempo considerável; têm expectativas relativamente a estímulos em termos de formação e oportunidades de crescimento; e não sentem

desmotivação dada a duração limitada de emprego, neste tipo de trabalho. Por outro lado, os trabalhadores temporários de agência, cuja motivação para participarem neste tipo de trabalho são questões económicas e motivos pessoais ou outros, caracterizam-se pela falta de insegurança; são indivíduos que se encontram nesta situação de emprego há pouco tempo; não expectam que as empresas-cliente lhes proporcionem o acesso a formação e/ou oportunidades de crescimento; para além disso, também não se sentem desmotivados pelo facto de possuírem um contrato temporário.

A quebra do contrato psicológico não foi um aspeto muito vulgar no grupo de entrevistados, o que levou a que não fosse possível chegar a uma conclusão sobre esta matéria. Deste modo, este ponto poderá ser objeto de uma pesquisa futura, de modo a poder-se perceber de que forma reagem os trabalhadores temporários de agência a uma quebra das expectativas implícitas.

Palavras-chave: trabalhadores temporários; agência de trabalho temporário; empresa-cliente; contrato psicológico; motivações do trabalhador; quebra do contrato psicológico; entrevistas semiestruturadas; metodologia qualitativa.

Abstract

The constant changes in the labor market, as well as economic fluctuations, leads to an ever-changing dynamic in the work relationship between companies and workers. In this matter, the ability to adapt becomes crucial, both regarding the way companies hire and the way workers offer their job skills in the labor market.

The emergence of labor relations that do not imply direct ties between employers and workers, giving the companies access to labor without any significant associated fixed costs, has been the main reason why temporary work agencies are hired by the entrepreneurial sector. Differently, for employees, the motivation to choose this employment modality is different from case to case.

Although the literature concerning temporary work agencies is broad, in this study the focus is on the employees' perspective. More specifically, on the relationship the worker may develop with the two entities: the psychological contract. In this triangular relationship (temporary work agency - employee – client-company), although the legal employment relationship of the temporary worker is to the temporary work agency, they may develop a psychological contract with both entities, individually, due to the interactions with both organizations.

The research questions answered here concern the content of psychological contracts that may occur under the light of the temporary workers motivations to join a temporary work agency, while assessing the perception of breach in the psychological contract.

The qualitative methodology was the method chosen to apply in this study and the data was collected through semi-structured interviews conducted on eight temporary agency workers.

The results showed that temporary workers that see this work modality as an opportunity to reach a permanent employment display some characteristics: they do not feel pressure to change their employment status; they feel some insecurity at the beginning of the triangular relationship; they remain in a temporary employment situation for a considerable amount of time; they have expectations regarding an improvement on their skills and growth opportunities and given the short period of time characteristic to this type of employment, the temporary worker does not show a decrease on the level of motivation. On the other hand, the temporary agency workers whose motivation to join this type of work is economic, personal or other, seem to lack insecurity; their tenure in the company is residual; they do

not expect any growth opportunities and access to courses to improve their job skills, furthermore their levels of motivation do not decrease as a result of being in a temporary job situation.

The breach of psychological contract was not a common aspect among these interviewees, which means that it was not possible to reach a conclusion about this topic. Sequentially, this research question can be developed in future research in order to understand better how the temporary agency workers react to a breach of implicit expectations.

Keywords: temporary worker; temporary work agency; client-company; psychological contract; worker motivations; breach of psychological contract; semi-structured interviews; qualitative methodology.

Índice

Resumo.....	i
Abstract	iii
Índice de Figuras.....	vi
Índice de Tabelas	vii
Introdução	1
Capítulo I - Enquadramento Teórico	5
1.1 Trabalho Temporário	5
1.1.1 Trabalho Temporário de Agência.....	8
1.2 Contrato Psicológico.....	10
1.2.1 Tipos de Contrato Psicológico	13
1.2.2 Cumprimento do Contrato Psicológico.....	14
1.2.3 Quebra e Violação do Contrato Psicológico	17
Capítulo II - Estudo Empírico.....	20
2.1 Objetivos do Estudo.....	20
2.2 Procedimento Metodológico	20
2.3 Recolha e Tratamento dos Dados	21
2.4 Entrevistados.....	23
Capítulo III - Resultados	25
3.1 Trabalho Temporário e Trabalho Temporário de Agência.....	25
3.2 Contrato Psicológico.....	43
Capítulo IV - Discussão dos Resultados	63
Conclusões.....	73
Referências Bibliográficas	76
Apêndices.....	81
Apêndice 1 - Guião da Entrevista.....	81

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo Teórico (Adaptado De Lapalme et al. (2011))	13
---	----

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Outras Definições de Contrato Psicológico (Adaptado de Brandão (2013)).....	11
Tabela 2 - Características Sociodemográficas e Profissionais dos Entrevistados.....	24
Tabela 3 - Experiência e Antiguidade na Empresa-Cliente.....	29
Tabela 4 - Responsabilidades de cada uma das Entidades Envolvidas na Relação Triangular	31

Introdução

A literatura existente acerca das relações de emprego aponta no sentido de uma maior diversidade nos seus termos e condições. Esta nova realidade surge para dar respostas às necessidades peculiares das empresas em termos de mão-de-obra, seja por questões de custo, seja por aumentos momentâneos da procura, ou por outras razões. É assim que o aparecimento de novos regimes de trabalho tem vindo a ganhar força por toda a parte.

No caso específico do trabalho temporário, o crescimento relativo deste tipo de trabalho no território europeu tem sido significativo desde os primeiros anos deste século (Schmidt & Thommes, 2007). Associados no início a funções indiferenciadas ou pouco qualificadas, o recurso ao trabalho temporário tem vindo a aumentar também em funções de maior qualificação, requerendo níveis educacionais superiores. Inegável que, uma vez ultrapassada a última crise económica, o recurso a contratos temporários de agência não se reduziu significativamente, ao invés, registou até um aumento em número e qualidade das condições dos contratos. Este crescimento associado ao aumento dos níveis educacionais, para qualificações que não encontraram colocação no mercado de trabalho, contribui para a proliferação de contratos de trabalho temporários. Com efeito, o aumento generalizado das habilitações académicas não foi acompanhado pela criação de postos de trabalho com contratos permanentes, como acontecia anteriormente (Sanchez-Sellero, Sanchez-Sellero, & Cruz-Gonzalez, 2017).

Dados do Observatório das Desigualdades (Cantante, 2018) acerca do mercado de trabalho português e em alguns países da Europa, mostram que a contratação temporária em Portugal tem uma expressão especialmente notória entre os mais jovens e verifica uma tendência de crescimento desde o final dos anos 90. Portugal é o terceiro país da UE28, no qual os jovens (15-24 anos) são mais contratados temporariamente (66% face a 44% da média europeia). No que toca ao emprego temporário para a população dos 15 aos 74 anos de idade, para a categoria “geral” do trabalho temporário, o que se constata no referido estudo é que os trabalhadores estão nesta situação porque não conseguem obter um emprego permanente, sendo que esta ocorrência se verifica em 84% dos trabalhadores desta condição, segundo dados de 2016.

Ainda que muitos trabalhadores que desempenham tarefas temporárias continuem a ser contratados diretamente pelas empresas onde vão desempenhar funções, o recurso a trabalhadores temporários, através de uma agência de trabalho temporário, tem vindo a

torna-se expressivo, substituindo a relação de laboral baseada num contrato de trabalho e regulada pela legislação de trabalho (contratação direta do trabalhador temporário), por uma aquisição de serviço à agência fornecedora de trabalho temporário. Embora tendo em comum o âmbito temporário da relação, trata-se de uma relação de trabalho de natureza distinta, envolvendo uma entidade intermediária (a agência), que estabelece com o trabalhador um contrato de trabalho e com a empresa-cliente um contrato de prestação de serviços. A especificidade desta relação triangular justifica que o estudo seja focado unicamente no trabalho temporário de agência, uma vez que as questões que este suscita são também distintas das colocadas no caso dos trabalhadores temporários contratados diretamente.

O facto de o trabalho temporário ser uma alternativa viável para colmatar necessidades momentâneas das empresas e estar a ganhar relevância por toda a Europa, torna-se importante analisar os comportamentos e atitudes dos trabalhadores temporários de agência, decorrentes da relação que estabelecem com a empresa onde desempenham funções. Estas relações decorrem, normalmente, durante um determinado período de tempo, dado que, à partida, não existe uma perspectiva de futuro neste vínculo.

A investigação acerca das relações de emprego, ao longo dos tempos, tem-se focado bastante na relação entre os dois tradicionais intervenientes, o empregado e o empregador, que se caracteriza por uma relação de troca (Blau, 1964), sendo que um dos enquadramentos mais utilizados para descrever essa associação é a teoria dos contratos psicológicos (Shore & Tetrick, 1994). Entre as várias concepções de contrato psicológico existentes na literatura, Rousseau (1995) define contrato psicológico como o conjunto de convicções de um indivíduo acerca dos termos de um acordo de troca recíproca, entre o indivíduo e a organização. Na prática, corresponde à perceção do trabalhador sobre as “obrigações” da organização, que são expectativas criadas implicitamente pelo trabalhador. Segundo Lapalme, Simard, & Tremblay (2011) um dos aspetos fulcrais da teoria dos contratos psicológicos é a perceção de quebra do contrato, que afeta os sentimentos e comportamentos positivos na organização como satisfação no trabalho, confiança na organização e tende a gerar atitudes negativas como intenção de abandonar a organização ou exaustão emocional, entre outros fatores (Turnley & Feldman, 2000).

No contexto de desempenho de atividade em empresa-cliente durante um período de tempo considerável, o trabalhador tende a desenvolver uma ligação identitária com a empresa-cliente que envolve expectativas de estabilidade, condições de trabalho e perspectivas

de carreira mais próximas do que seriam normalmente geradas com a entidade empregadora numa relação de emprego direto. Neste sentido, o trabalhador acaba por desenvolver dois contratos psicológicos, ou seja, acaba por desenvolver um contrato psicológico com a agência de trabalho temporário e outro contrato psicológico com a empresa-cliente. É sobre o desenvolvimento do contrato psicológico com a empresa-cliente que o presente estudo se incide, mais concretamente acerca da perceção de quebra do contrato psicológico com a organização onde o empregado trabalha, tendo em conta o conteúdo de contrato psicológico que o trabalhador desenvolve com a empresa-cliente e a sua motivação para o trabalho temporário.

Posto isto, as questões de investigação às quais se pretende dar resposta nesta dissertação são: “De que forma respondem os trabalhadores temporários de agência à quebra das expectativas relativamente ao que as empresas-cliente lhes podem proporcionar, num contexto em que não existe uma perspetiva de continuidade da relação laboral?” E ainda: “Qual o conteúdo dos contratos psicológicos que são desenvolvidos num contexto de trabalho temporário de agência, tendo em conta os motivos que levaram o empregado a ingressar neste tipo de trabalho?” A metodologia que será utilizada para dar resposta a estas questões será o estudo qualitativo e a forma de recolha de dados será através de entrevistas semiestruturadas a trabalhadores temporários de agência, sendo que a sua escolha será justificada posteriormente na secção a esse respeito.

O possível contributo deste estudo tem a ver com o facto de as empresas terem a necessidade de lidar com a incerteza relativamente às relações laborais, dado que o futuro no mundo dos negócios cada vez se afigura mais imprevisível e acarreta mais riscos. Assim, torna-se importante conseguir antecipar as atitudes dos seus trabalhadores conforme a razão que os tenha levado a entrar numa relação triangular de emprego, mas também os possíveis comportamentos em face de quebras de expectativas relativamente à empresa-cliente.

O estudo do trabalho temporário de agência revela-se particularmente relevante para as empresas-cliente que procurem estas formas alternativas de recrutamento, de modo a terem uma melhor compreensão das circunstâncias laborais em que operam. No entanto, é também interessante para as empresas de emprego temporário perceberem as dinâmicas que se estabelecem entre as suas empresas-cliente e os trabalhadores que são alocados na sua atividade. Para os trabalhadores, é naturalmente pertinente compreender o funcionamento deste tipo de trabalho, uma vez que o equacionem como alternativa ao trabalho dito “tradicional”.

O presente trabalho encontra-se dividido em cinco capítulos principais. No primeiro, proceder-se-á a um enquadramento teórico do tema em análise, onde serão contextualizados os aspetos mais relevantes do trabalho temporário e do trabalho temporário de agência (motivações), assim como os aspetos que decorrem da relação que se estabelece entre a empresa-cliente e o trabalhador temporário de agência (contrato psicológico), os seus tipos, cumprimento e eventual quebra ou violação. No segundo capítulo será exposto o problema objeto de estudo, mas também as metodologias de recolha e tratamento de dados, tipo e fonte dos mesmos. De seguida, no terceiro capítulo, serão apresentados os resultados obtidos das entrevistas realizadas a trabalhadores temporários de agência, que serão posteriormente discutidos no quarto capítulo. Por último, serão explicitadas as conclusões retiradas da análise realizada, assim como as limitações, implicações do estudo e recomendações para a prática.

Capítulo I - Enquadramento Teórico

1.1 Trabalho Temporário

Os trabalhadores temporários desempenham a sua atividade profissional em organizações, durante um determinado período de tempo e possuem contratos a prazo. A contratação destes trabalhadores pode ser realizada diretamente ou por intermédio de uma agência, que posteriormente disponibiliza trabalho às empresas que pretendam uma relação de trabalho de curto prazo, as denominadas empresas-cliente. A utilização de trabalho temporário por parte das empresas tem sido, cada vez mais, uma forma de conseguirem obter não só uma maior redução de custos fixos com o fator trabalho, mas também uma maior flexibilidade dos seus recursos humanos, sendo que as suas vantagens imediatas são a maior facilidade em definir o início e o termo do contrato (Wilkin, Jong, & Rubino, 2018), e o acesso imediato a trabalhadores com formação.

O crescimento acentuado do trabalho temporário decorre da sua utilidade, sendo que o maior benefício é o facto de constituir uma alternativa à contratação de trabalhadores, num determinado momento em que há um pico na procura e a empresa tem necessidade de aumentar a produção. Uma das desvantagens evidenciadas, que tem a ver com alterações no comportamento de cidadania do empregado, foi refutada por Chambel & Alcover (2011), concluindo que o facto de o trabalhador ser temporário ou permanente não tem implicações nas suas ações informais.

Na perspetiva do empregado, o trabalho temporário pode ser uma opção interessante, satisfazendo diferentes motivações. Guest, Isaksson, & De Witte (2010) compilaram esses diferentes motivos para ingressar num emprego temporário, de acordo com a sua voluntariedade. As motivações voluntárias dizem respeito à vontade do trabalhador em conciliar um trabalho temporário com a dimensão pessoal da sua vida, mas também com a oportunidade de adquirir experiência em serviços e funções distintas, nos casos em que o trabalho temporário implica o desempenho de várias atividades, em diversas empresas. Por outro lado, quando as motivações inerentes ao trabalho temporário são involuntárias, significa que o empregado se encontra nesse tipo de trabalho devido a uma impossibilidade em obter um emprego permanente. Essa impossibilidade pode decorrer de uma dificuldade de acesso à categoria de trabalho permanente, ou pela inexistência desse tipo de emprego para o indivíduo.

Também De Jong, De Cuyper, & De Witte (2009) procuraram categorizar as motivações dos trabalhadores temporários para a sua entrada nesta forma de emprego. Os resultados dos trabalhos elaborados pelos autores permitiram identificar três motivos distintos: causas voluntárias, causas involuntárias e como um passo intermédio.

Tal como Guest et al. (2010), também De Jong et al. (2009), Kalleberg, Reskin, & Hudson (2000) e Chambel & Castanheira (2007) apontam os motivos voluntários como sendo a possibilidade de conseguir realizar outras atividades extralaborais, nos casos em que o emprego é em *part-time*. Todavia, existem outros motivos apontados na literatura para a preferência pelo trabalho temporário: gosto pessoal, autodesenvolvimento, estímulos económicos e experiência (Kalleberg et al., 2000; Chambel & Castanheira, 2007). Segundo De Cuyper & De Witte (2008) alguns motivos considerados voluntários podem na verdade não o ser de uma forma ponderada, pois existem situações de emprego que exigem que o trabalhador tenha que assumir compromissos não relacionados com o trabalho em si, levando a que o indivíduo aceite um emprego temporário.

Ainda assim, na generalidade dos casos, o motivo que leva um trabalhador a ingressar e permanecer num emprego temporário prende-se com o simples facto de não conseguir um emprego permanente, causa que integra as motivações involuntárias (Guest et al., 2010; De Jong et al., 2009; Kalleberg et al., 2000; Chambel & Castanheira, 2007). Nestes casos, o emprego temporário adquire uma importância acrescida no sentido em que se torna uma forma de evitar o desemprego (De Jong et al., 2009).

Por último, o trabalho temporário é muitas vezes visto pelos indivíduos como uma forma provisória de trabalho, que pode ser rejeitada na presença de uma oferta de trabalho permanente, ou seja, o trabalho temporário é usado como um passo transitório para o emprego permanente (Kroon & Freese, 2013; Guest et al., 2010). De facto, esta situação é possível, segundo Schmidt & Thommes (2007), que sugerem que o trabalho temporário por vezes altera o seu *status* para uma relação de trabalho tradicional, aberta à constituição de uma carreira na empresa. De Cuyper & De Witte (2008) sugerem que mesmo nos casos em que os trabalhadores desempenham trabalho temporário de uma forma involuntária, a sua resposta pode ser positiva se entenderem esta forma de emprego como uma possível porta de entrada para um emprego permanente. Essa aceitação, mesmo que involuntária, é um passo para o empregado conseguir mostrar que merece a confiança da empresa para realizar um contrato permanente.

De Cuyper & De Witte (2008) propõem uma conceção ligeiramente diferenciada dos motivos para ingressar no trabalho temporários, que se dividem em razões por livre escolha, razões de escolha forçada e razões instrumentais.

À semelhança do que Guest et al. (2010), De Jong et al. (2009), Kalleberg et al. (2000) e Chambel & Castanheira (2007) definem como sendo os motivos de índole voluntária, também De Cuyper & De Witte (2008) definem as causas forçadas como razões ponderadas pelo trabalhadores para a sua entrada no trabalho temporário, e que têm a ver com as suas características intrínsecas, ou seja, a flexibilidade, variedade de funções e liberdade que proporciona.

Também as razões de escolha forçada podem ser equiparadas às motivações involuntárias apontadas por outros autores. Estas razões correspondem às situações em que o emprego temporário constitui a única forma de emprego disponível para o trabalhador, dada a competição no mercado de trabalho em que está inserido.

Por último, De Cuyper & De Witte (2008) propõem a classificação de razões de natureza instrumental, que por sua vez, podem ser subdivididas em razões intrínsecas quando os motivos estão relacionados com uma melhoria das capacidades e competência, ou em razões extrínsecas, nos casos em que a intenção de entrada no trabalho temporário tem subjacente a ideia de obter um emprego permanente. Os autores acrescentam que as razões ligadas a uma seleção livre apresentam resultados mais positivos, em comparação com casos em que a escolha pelo trabalho temporário resulta da falta de melhores alternativas.

Não obstante, à medida que aumenta o tempo a desempenhar funções neste tipo de trabalho, menor será a probabilidade de o trabalhador transitar para um emprego de contrato permanente, o que faz diminuir consideravelmente a sua qualidade de vida laboral (Fontinha, Van Laar, & Easton, 2018). Apesar disso, os autores apresentam evidência de que os trabalhadores temporários relatam uma melhor qualidade de vida no trabalho, em comparação com trabalhadores permanentes, com exceção do *stress* que sentem, devido à sua vontade em querer mudar para um emprego permanente. Ainda assim, a satisfação no trabalho parece ser uma variável que afeta negativamente este tipo de trabalhadores (Sanchez-Sellero et al., 2017).

Chambel & Castanheira (2007) afirmam que o facto de os trabalhadores terem contratos temporários com a empresa não impacta negativamente a relação entre ambos. Além disso, e em oposição à linha de pensamento de Sanchez-Sellero et al. (2017), Chambel & Castanheira (2007) verificaram que a existência de uma ligação socio emocional nesta

relação de emprego traduz-se em satisfação da classe trabalhadora, o que fará com que os empregados exibam comportamentos que extrapolam o necessário ao desempenho da sua função, comportamentos esses que contribuem para a eficácia da organização (cidadania organizacional). Um outro aspeto verificado pelos autores prende-se com o facto de o trabalhador se encontrar numa situação de trabalho temporário por necessidade resultante da falta de melhores alternativas, aspeto que se mostrou determinante nos laços que se estabelecem com a organização. Nos casos em que essa situação não era a desejada pelo trabalhador, esse motivo tinha a ver com a relação de trabalho anterior, baseada numa troca socio emocional. Este facto, parece estar relacionado com a ambição destes trabalhadores em possuir um contrato dito “tradicional”, e por esse motivo, procurarem estabelecer com a organização uma relação nos mesmos moldes que os trabalhadores efetivos. Os trabalhadores temporários estão assim a exercer um efeito de *signaling* sobre a empresa-cliente, mostrando que têm competência para desempenhar funções de responsabilidade, para que, havendo oportunidade, a empresa o contrate de forma direta e permanente. Note-se, contudo, que este efeito é mais notório quanto mais existir a possibilidade de a empresa poder contratar estes trabalhadores de forma direta para funções permanentes.

No que toca aos indivíduos que têm maior presença neste tipo de trabalho, de acordo com Sanchez-Sellero et al. (2017), existe um relação estreita entre o tipo de contrato e o nível de educação do trabalhadores, assim como a idade e o género, sendo que se verifica que empregos pouco qualificados, empregos de horário flexível e *part-time* estão associados a trabalhadores mais jovens, e empregos temporários são ocupados em maior proporção por mulheres.

1.1.1 Trabalho Temporário de Agência

Apesar de a maioria dos estudos se referir às relações de emprego como um vínculo apenas entre duas partes, o crescimento de formas alternativas de trabalho, entre as quais o trabalho temporário de agência, levou a que fossem consideradas novas abordagens em que se incluem relacionamentos do indivíduo com duas entidades (a agência empregadora e a empresa-cliente), ou até o relacionamento simultâneo com dois ou mais empregadores, se o indivíduo exercer funções em mais do que uma empresa-cliente. Esta nova dinâmica de emprego pode ser descrita como uma situação em que os empregados se encontram incluídos numa relação triangular laboral, na qual mantêm ligação a duas organizações em simultâneo,

à agência que é efetivamente a sua entidade patronal, e a empresa-cliente da agência, que é o local onde o empregado desenvolve o seu trabalho (Kalleberg et al., 2000).

Segundo Claes (2005), o trabalho temporário de agência pode ser conceptualizado como uma dinâmica de curto prazo, que envolve uma relação entre três intervenientes: a agência de trabalho temporário, que emprega o trabalhador, e este por sua vez vai desempenhar funções temporariamente numa organização-cliente, que adquire um serviço de trabalho temporário à agência, ou seja, o trabalhador encontra-se ligado a duas empresas (Schmidt & Thommes, 2007). Estes autores exploram também os principais motivos que levam as empresas a recorrer à utilização de empregados que são trabalhadores temporários de agência, nomeadamente: vagas temporárias, flutuações sazonais, picos de procura e períodos de estágio para contratar trabalhadores temporários como empregados regulares.

Relativamente à formação que as empresas prestam aos seus trabalhadores, o que a teoria clássica do capital humano de Becker (1964) postula é que as empresas, de um modo geral, não têm incentivos a investir no capital humano, e os investimentos que fazem em certos “segmentos” são comumente partilhados com os empregados (Schmidt & Thommes, 2007). No caso dos trabalhadores temporários de agência, as empresas não têm interesse em investir em trabalhadores com os quais mantêm uma relação que se espera ser de duração limitada, ao invés, recorrem ao trabalho temporário de agência de forma a se protegerem de eventuais riscos associados à contratação direta, pela própria empresa. O motivo para esta falta de interesse prende-se com questões económicas, dado que é indubitável que no limite, após o término do contrato com a empresa-cliente, o trabalhador temporário de agência deslocar-se-á para outra empresa.

As repercussões do investimento em trabalhadores temporários de agência, segundo Schmidt & Thommes (2007) traduzem-se num aumento da produtividade, pois o facto de estes poderem ser usados de forma mais flexível permitem que as necessidades das empresas sejam atendidas de forma mais eficaz, resultando numa melhoria da qualidade da produção. Os autores afirmam ainda, que estes aumentos da produtividade decorrentes de investimento nos trabalhadores são mais notórios nos períodos subsequentes e apenas são rentáveis se consistirem em formações iniciais, que agilizem o começo do desempenho das tarefas. Todavia, Chambel & Castanheira (2012a) verificaram que as atividades de formação, não apenas numa fase inicial, mas de forma contínua, são condições indispensáveis para que os trabalhadores desempenhem as suas funções, como também aumentam a sua *performance* dentro da empresa. Esta melhoria do desempenho dos trabalhadores consiste

substancialmente em novos modos de realizar as tarefas e novos mecanismos de organização que, por conseguinte, possibilitam uma prática mais eficiente no que toca à utilização de recursos. Dado que a formação propicia que os trabalhadores lidem mais facilmente com os desafios do dia-a-dia, esta questão irá traduzir-se numa diminuição considerável do cansaço exibido pelos trabalhadores (Chambel & Castanheira, 2012b).

Apesar de a maioria das empresas recorrer ao trabalho temporário de agência para fazer face às oscilações do mercado existem, porém, outros casos em que a duração desta relação de trabalho perdura por um período mais longo. Neste caso, investir nas *skills* dos trabalhadores temporários de agência torna-se rentável, dado que se assume que o investimento realizado vai dar resultados proveitosos ao nível da produtividade. Contudo, o fim da relação de trabalho entre o empregado e a empresa-cliente constitui uma advertência aos lucros esperados. A forma que a empresa tem de minimizar este risco reside na possibilidade de a agência de trabalho temporário e a empresa-cliente partilharem os custos de investimento em capital humano dos empregados.

A literatura tem mostrado que existe uma tendência para que as agências de trabalho temporário invistam cada vez mais nas condições de trabalho dos seus trabalhadores, de forma a estimular atitudes positivas por parte da classe trabalhadora. Por esse motivo, Lapalme et al. (2011) reiteram que a confiança se torna um aspeto de grande valor nas relações de troca social.

1.2 Contrato Psicológico

Nos últimos anos, tem-se verificado uma diminuição das consequências negativas associadas ao trabalho temporário (que incluem naturalmente aqueles que são contratados por agências de trabalho temporário), como a insegurança e o bem-estar. Este acontecimento deve-se, em grande medida, ao facto de estes empregados estarem conscientes da vulnerabilidade deste tipo de trabalho, e, por esse motivo, já esperarem uma situação de maior insegurança, logo à partida. Uma possível explicação, apontada por Fontinha et al. (2018) para este acontecimento, prende-se com a existência de um contrato psicológico, que corresponde à perceção da relação entre o trabalhador e a empresa como uma troca mútua (Rousseau, 1995), que cria a reciprocidade necessária para perpetuar a relação empregador-empregado. Rousseau (1995) aponta ainda o contrato psicológico como uma forma de os trabalhadores conseguirem antecipar e monitorizar a sua conjuntura laboral. Existem, porém, outras definições de contrato psicológico (Tabela 1), que segundo Brandão (2013) colocam

o contrato psicológico sob deferentes perspectivas. Ainda assim, existe um conjunto de características que podem ser consideradas universais e presentes em todos os conceitos apresentados: “o contrato psicológico é um contrato implícito, não formalizado nem verbalizado, de natureza subjetiva, sendo um contrato dinâmico que se altera ao longo da relação de emprego e que abarca a relação estabelecida entre as partes que está para além do contrato jurídico de trabalho”.

Kotter (1973)	Um contrato implícito entre um indivíduo e a sua organização que especifica o que cada um espera dar e receber entre si, na sua relação. (p. 92)
Rousseau & Wade-Benzoni (1994)	Crenças dos empregados em relação aos termos do seu empregado. (p. 464)
Robinson & Rousseau (1994)	Crenças em promessas a serem pagas ou obrigações recíprocas. (p. 246)
Rousseau (1995)	Crenças individuais, moldadas pela organização, sobre termos de um acordo de troca entre os indivíduos e a sua organização. (p. 9)
Hiltrop (1995)	O que os empregados e os empregadores querem e esperam um do outro. (p. 286)
Robinson (1996)	Perceção dos empregados do que devem aos seus empregadores e que os seus empregadores lhes devem. (p. 574)
McLean Parks, Kidder, & Gallagher (1998)	Conjunto idiossincrático de expectativas recíprocas realizadas por trabalhadores relativos às suas obrigações e aos seus direitos. (p. 698)
Johnson & O’Leary-Kelly (2003)	Uma forma de troca social que se desenvolve entre empregadores e empregados. (p. 628)

Tabela 1 - Outras Definições de Contrato Psicológico (Adaptado de Brandão (2013))

A propensão do empregado para atender às expectativas percebidas da organização está intrinsecamente relacionada com o quanto o primeiro acredita que o segundo irá atender às suas expectativas. Por esse motivo, Rousseau (1995) argumenta que as expectativas constantes no contrato psicológico devem ser apenas aquelas que são exequíveis. No que toca às obrigações percebidas, elas desempenham um papel fulcral no comportamento e atitudes dos trabalhadores. A consumação destes incentivos irá depender da forma como o empregado atua no relacionamento com o empregador. Para além disso, uma vez cumpridas as expectativas e obrigações de ambas as partes, a possibilidade de a relação empregado-empregador perdurar no tempo é elevada, e conseqüentemente as incertezas e inseguranças da relação serão diminuídas.

O facto de existir uma relação triangular, como foi dito anteriormente, constitui um desafio adicional para o contrato psicológico, dado que a complexidade da relação traduz também alguma indefinição adicional.

O aspeto mais distintivo dos trabalhadores temporários de agência reside no facto de estes manterem um relacionamento com duas empresas paralelamente. Contudo, importa salientar que em termos legais, a entidade patronal do trabalhador é a empresa de trabalho temporário, pois é com esta organização que possui o seu contrato de trabalho e é esta também que é responsável, na maioria dos casos, por proporcionar todos os recursos aos seus trabalhadores. À empresa-cliente cabe-lhe a parte da monitorização do desempenho da atividade do trabalhador temporário de agência. Dada esta situação, os empregados inseridos nesta relação, desenvolvem, muitas vezes, dois contratos psicológicos, ou seja, um com a agência de trabalho temporário e um com a empresa-cliente, como ocorre sempre que o trabalhador satisfaz obrigações com duas ou mais organizações.

Lapalme et al. (2011) argumentam que existe um padrão que as duas organizações intervenientes na relação de emprego esperam que seja atingido pelo trabalhador. Por um lado, a empresa-cliente espera que o indivíduo contribua para a prossecução dos objetivos da organização. Já no caso da agência de trabalho temporário, o desempenho do trabalhador na empresa-cliente é determinante para o seu sucesso, dado que um trabalhador da agência de trabalho temporário que tenha uma boa *performance* nas empresas-cliente, irá contribuir para a manutenção da relação da agência com essas clientes pela qualidade dos seus prestadores de serviços. Contudo, tal como será explicado posteriormente, a condição em que se encontra o contrato psicológico tanto com a agência como com a empresa-cliente pode condicionar os comportamentos dos trabalhadores. Se existirem situações em que se

verifique uma descrença nas expectativas inicialmente criadas acerca de uma das entidades, por parte do trabalhador temporário de agência, este poderá repercutir esses efeitos no seu comportamento, o que acabará por afetar ambas as entidades.

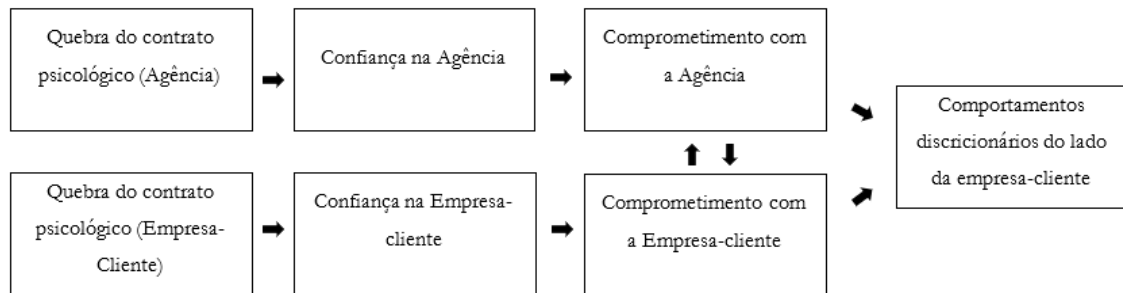


Figura 1 - Modelo Teórico (Adaptado de Lapalme et al. (2011))

Lapalme et al. (2011) sugerem um modelo teórico (Figura 1) de como a quebra ou violação do contrato psicológico dos trabalhadores temporários de agência com qualquer uma das partes, quer com a agência, quer com a empresa-cliente, influencia a relação com cada uma, o seu comprometimento com as mesmas e, em última análise, qual o resultado dessa quebra, que se exteriorizará nos comportamentos discricionários com a empresa-cliente, ou seja, em comportamentos que são independentes das condições estabelecidas com esta empresa.

1.2.1 Tipos de Contrato Psicológico

Chambel & Alcover (2011) referem que nos contratos psicológicos podemos distinguir duas dimensões pelas quais os interesses dos trabalhadores são movidos: uma dimensão transacional, na qual os incentivos dos trabalhadores se relacionam, essencialmente, com questões económicas e proveitos materiais, tornando o seu envolvimento com a empresa reduzido (Chambel & Castanheira, 2007); e uma dimensão relacional, onde os indivíduos valorizam o âmbito socio emocional, e por esse motivo, esperam atingir certos objetivos dentro da organização, como a obtenção de *status*, oportunidades de crescimento, identificação, lealdade, etc. Note-se que os contratos psicológicos de natureza transacional têm a particularidade de se estabelecerem por um

determinando período de tempo, como é o caso das relações no âmbito do trabalho temporário (Rousseau, 1990; Rousseau & Wade-Benzoni, 1994).

Segundo Rousseau (1990) os contratos psicológicos relacionais distinguem-se dos contratos psicológicos transacionais pela sua flexibilidade. Os contratos de dimensão relacional caracterizam-se por possuir tarefas sem caráter estático, incorporam aspetos da vida pessoal e as responsabilidades dos trabalhadores são pouco perceptíveis, no sentido da sua tangibilidade. Por outro lado, os contratos transacionais são normalmente característicos de relações laborais em que as tarefas estão bem definidas, a esfera privada da vida do empregado é ignorada e as incumbências do trabalhador são bem conhecidas e até do conhecimento geral. Os contratos relacionais são ainda marcados por um investimento considerável na relação entre o trabalhador e a entidade empregadora, relação essa baseada em pilares de confiança e lealdade (Tyagi & Agrawal, 2010).

Existem, para além dos contratos relacional e transacional, os contratos transicionais e os contratos equilibrados (Rousseau & Wade-Benzoni, 1994; Rousseau, 1995). Os contratos transicionais destacam-se dos demais pelo facto de não darem lugar a um acordo entre os intervenientes na relação de trabalho e, ao mesmo tempo, por esse motivo não existe uma clara especificação da *performance* esperada do trabalhador, assim como também não são dados a conhecer os eventuais estímulos que a empresa possa proporcionar (Rousseau & Wade-Benzoni, 1994). Já o contrato equilibrado é descrito como um contrato de troca mútua, na medida em que os trabalhadores são recompensados pelos contributos que proporcionam à empresa (Rousseau, 2000). Rousseau & Wade-Benzoni (1994) apresentam como principais atributos do contrato equilibrado o seu prazo indeterminado, a especificação do desempenho esperado do trabalhador (com a possibilidade de realizar alguns ajustamentos) e o seu caráter relacional.

1.2.2 Cumprimento do Contrato Psicológico

Segundo Chambel & Castanheira (2012b), o que a teoria dos contratos psicológicos postula é que os trabalhadores esperam, à partida, que as empresas nas quais se encontram a desenvolver a sua atividade profissional satisfaçam as expectativas criadas. Num cenário, em que esta situação efetivamente se cumpre, isto é, existe a perceção dos trabalhadores de cumprimento das expectativas implícitas por parte da empresa-cliente, desenvolve-se uma imagem de confiabilidade da empresa e permite uma ligação afetiva dos empregados, a essa empresa. Os resultados conseguidos por Chambel & Castanheira (2012b), mostram que a

formação é uma componente com forte impacto no que toca à perceção dos trabalhadores quanto ao cumprimento do contrato psicológico, mais especificamente no que diz respeito aos anseios criados pelos trabalhadores, de que a organização lhes garantirá autodesenvolvimento e objetivos mais estimulantes. Para além disso, a oferta de formação ao trabalhador induz no indivíduo o sentimento de valorização, e transmite ainda a ideia de que, apesar da fugacidade da relação de emprego que se estabelece entre as partes, a empresa procura lealdade e compromisso no trabalhador.

O que se constata segundo as teorias da troca social de Blau (1964) e da reciprocidade de Gouldner (1960) é que num contexto organizacional, em que são dados incentivos aos empregados pelo seu desempenho, cria-se uma necessidade nos empregados de retribuírem aos seus empregadores, através de atitudes e comportamentos que beneficiam a organização. Numa relação em que existem mais que dois participantes, as partes envolvidas partilham normas e incentivos, o que pode conduzir ao desenvolvimento de atitudes positivas em relação a outrem (Fontinha et al., 2018). Não obstante Morf, Arnold, & Staffebach (2014) encontraram evidência de que as relações que se estabelecem entre os três intervenientes são distintas, isto é, o comprometimento dos empregados com a empresa-cliente não se afigura que seja motivado pela atividade da agência. Caso contrário acontece com as ações da organização cliente, pois têm a capacidade de fortalecer o comprometimento do trabalhador com a agência de trabalho temporário.

As repercussões positivas no tecido laboral deste cumprimento do contrato psicológico são enunciadas por Tekleab, Takeuchi, & Taylor (2005) e Turnley & Feldman (2000), designadamente: satisfação, retenção, menos absentismo, entre outros. Todavia, é documentado na literatura, segundo Chambel & Alcover (2011):

“quando os empregados têm uma orientação transacional geral em relação às suas expectativas relativamente à relação de trabalho ou percebem que os recursos fornecidos pela organização são principalmente materiais e os motivos para trabalhar são restritos e predominantemente económicos, a resposta recíproca é limitar as suas atitudes e comportamentos até ao nível mínimo exigido pela organização (Chambel & Castanheira, 2006, 2007; Druker & Stanworth, 2004; Millward & Hopkins, 1998).”
(p. 119)

O facto de o contrato psicológico deste tipo de trabalhadores ter um cariz mais transaccional que relacional pode colocar em causa este desenvolvimento de atitudes positivas por parte dos trabalhadores, sendo que esta natureza do seu contrato psicológico advém do facto de os empregados terem a perceção de que os empregadores têm menos deveres em relação aos trabalhadores (Rousseau, 1995).

Ainda que exista risco associado ao trabalho temporário, verifica-se que os indivíduos que participam nele desenvolvem comprometimento com a empresa onde desempenham as suas funções. Note-se que um maior comprometimento com a empresa, poderá, contudo, trazer alguns problemas ao trabalhador na gestão e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, visto que um maior *engagement* com a organização levará a um aumento do número de horas de trabalho. O que parece não constituir um problema de grande relevância no caso dos trabalhadores temporários de agência em comparação com trabalhadores ditos “tradicionais”, dado que existe evidência na literatura de que o comprometimento entre o primeiro grupo é menor. Chambel & Castanheira (2007) afirmam que quando os trabalhadores temporários ingressam neste tipo de trabalho por motivos relacionados com a conciliação do mundo do trabalho com a vida escolar ou com a vida familiar, os trabalhadores nutrem um menor comprometimento com a empresa cliente, na medida em que a maior flexibilidade do trabalho temporário promove a relação de emprego como uma troca puramente económica. Por outro lado, nos casos em que os trabalhadores possuem um elevado comprometimento afetivo, têm um maior desejo de retribuir à empresa, proveniente da ligação emocional com a organização.

Segundo Chambel & Alcover (2011) existe, porém, uma fonte de desmotivação dos trabalhadores temporários no contexto da empresa-cliente. Esta situação tem a ver com a comparação social que ocorre instantaneamente na interação entre os empregados, ou seja, mesmo a desempenharem funções idênticas, verifica-se que os trabalhadores da empresa-cliente possuem vantagens, na medida em que acedem mais facilmente a oportunidades de carreira e oportunidades de formação. Para além disso, os empregados efetivos na empresa, por terem sido contratados pela própria organização podem esperar continuar o seu trabalho numa perspetiva de longo-prazo, dado que a sua relação é inevitavelmente mais direta e próxima. Assim, poderá gerar-se uma conjuntura desmotivante para os trabalhadores temporários, podendo levar a uma noção errada das obrigações da empresa para com os mesmos.

1.2.3 Quebra e Violação do Contrato Psicológico

Tal como referido supra, o contrato psicológico diz respeito às expectativas implícitas concebidas pelo empregado de que a empresa-cliente irá cumprir certas responsabilidades para com os trabalhadores, que podem não ter sido necessariamente contratualizadas ou conferenciadas entre as partes. O cumprimento do conteúdo do contrato é um dado adquirido à partida da relação de trabalho ou de prestação do serviço, na medida em que o trabalhador espera que as suas expectativas sejam cumpridas. Contudo, só mediante essa realização ou não do cumprimento do contrato psicológico, irá desenvolver comportamentos e atitudes positivos ou negativos. O problema que se coloca numa relação em que existe um contrato psicológico, é o facto de as partes poderem ter interpretações distintas dos termos acordados, no caso em que o contrato é conferenciado, ou expectativas distintas, se o contrato se basear em perceções relativamente a cada uma das partes.

No entanto, existem situações em que tal não se verifica e dá-se a quebra do contrato psicológico (Claes, 2005), ou até, em situações mais severas, em que existe uma quebra percebida como voluntária, a violação do contrato psicológico. Entende-se por quebra do contrato psicológico, toda a situação em que existe a perceção por parte do trabalhador de que a empresa não está a corresponder às expectativas formadas (Morrison & Robinson, 1997), sendo que esta situação poderá dever-se a múltiplas contrariedades não previstas pela organização e que acabam por impactar a relação da mesma, com a classe trabalhadora. Note-se que a quebra do contrato psicológico poderá dever-se também a uma má interpretação das expectativas de cada parte (Morrison & Robinson, 1997), uma vez que a quebra do contrato psicológico tem uma carga de subjetividade associada, dada a sua dependência das interpretações dos trabalhadores, que possuem um carácter único e individual.

A violação do contrato psicológico traduz-se numa situação mais complexa, pois neste caso, ocorre igualmente uma quebra do contrato psicológico, no sentido em que, mais uma vez o trabalhador percebe que a empresa não está a satisfazer as expectativas implícitas, mas agora existe a consciência plena de que não o faz, pois essa não correspondência é premeditada, ou seja, o trabalhador tem a perceção que a quebra do contrato resulta da vontade deliberada da empresa em não satisfazer as expectativas do trabalhador. Importa referir que a violação pode acontecer pela ocorrência de uma das seguintes circunstâncias: renegação ou incongruência (Morrison & Robinson, 1997; Robinson & Morrison, 2000). A renegação diz respeito à situação em que existe uma violação porque a empresa, de forma deliberada não cumpriu as expectativas ou obrigações. Contudo, o incumprimento pode ter

ocorrido porque a empresa não conseguiu ou mesmo porque não teve vontade de o fazer. Já a incongruência acontece por uma divergência nas expectativas ou promessas de cada uma das partes envolvidas no contrato psicológico.

O aspeto que distingue a situação de quebra do contrato psicológico, da situação de violação do contrato psicológico é o facto de o trabalhador ter a percepção de que a empresa podia ter evitado o incumprimento do contrato. Note-se ainda que a violação é consequência da quebra, ainda assim, não significa que seja um acontecimento certo.

A pesquisa acerca da quebra do contrato psicológico tem demonstrado que esta situação pode exercer uma influência negativa sobre o comprometimento afetivo do trabalhador com a organização. Lester, Turnley, & Bloodgood (2002) apontam que este resultado poderá dever-se ao facto de os trabalhadores tenderem a procurar uma relação justa e equilibrada com a empresa. Por conseguinte, se percecionarem que está a haver uma falta de cumprimento das expectativas por si criadas, por parte da organização, o trabalhador irá procurar estabelecer o equilíbrio da relação, através de uma diminuição dos seus contributos para a empresa, ou seja, através de um menor comprometimento.

Tal como se verifica na Figura 1, do modelo teórico de Lapalme et al. (2011), o trabalhador temporário de agência mantém relação com duas empresas em simultâneo, e por esse motivo, ambas evoluem de forma separada e independente. Assim, também os possíveis contratos psicológicos desenvolvidos com cada uma das entidades são distintos, na medida em que a quebra da confiança com uma das organizações não está associada à confiança nutrida pela outra. Contudo, o comprometimento com uma das entidades é uma variável que se poderá repercutir no comprometimento da outra organização (Figura 1). Os autores mostram que a investigação moderna sobre os relacionamentos com múltiplas entidades aponta no sentido de que “os trabalhadores criam relacionamentos múltiplos no trabalho com várias partes e que esses relacionamentos evoluem em paralelo; como resultado, existe uma relação mútua mais próxima entre construções associadas ao mesmo alvo de troca social do que entre construções associadas a diferentes alvos” (Lapalme et al., 2011, p. 320).

Robinson (1996) refere que umas das consequências possíveis de uma quebra percebida do contrato psicológico, e mais ainda no caso de uma violação do contrato psicológico é uma rutura da credibilidade da organização para o trabalhador, dado que o trabalhador interpreta este comportamento da empresa como uma falta de respeito pelo trabalhador, nem se preocupa com o seu bem-estar.

Para além disso, o facto de desrespeitar as “obrigações” que derivam do contrato psicológico, revela não confiabilidade por parte da organização. Blau (1964) refere a confiança como aspeto elementar no investimento que o trabalhador faz na relação de emprego. Uma vez que não existe uma forma taxativa de garantir a reciprocidade da relação, a única opção que as partes têm é confiar que cada uma vai ser cumpridora das respetivas expectativas e atribuições. Logo, naturalmente se a organização quebrar essa confiança devido a uma qualquer situação e que não corresponde às expectativas do trabalhador, a resposta deste será diminuir a sua proximidade à empresa, afastando-se desta relação (Robinson, 1996). A literatura existente acerca desta temática, no caso dos trabalhadores temporários de agência, preconiza que a confiança funciona como um elemento estabilizador “na relação entre a perceção dos trabalhadores da agência de quebra de contrato psicológico por parte do cliente e seu comprometimento afetivo com o cliente” (Lapalme et al., 2011, p. 313).

Chambel & Castanheira (2012b) afirmam que as obrigações estabelecidas pela empresa-cliente são vistas pelos trabalhadores como um termo de comparação do vínculo entre as partes, ou seja, assim que os empregados se apercebem que a organização investe menos nesta relação que aquilo que foi inicialmente estabelecido, demonstram este sentimento de desconforto através de exaustão, por exemplo. Nos casos em que se dá uma quebra do contrato os trabalhadores ficam insatisfeitos, o que tem diversas implicações, nomeadamente, por exemplo, um elevado *turnover* do capital humano (Tekleab et al., 2005; Turnley & Feldman, 2000).

Todavia, Claes (2005) mostra que o cumprimento do contrato psicológico é uma situação mais vulgar nas relações de emprego, do que quebras e violações dos contratos psicológicos. Deste modo, da relação de emprego entre empresas-cliente e trabalhadores temporários de agência resultam mais consequências positivas que desvantagens. Os resultados do cumprimento, ou quebra e/ou violação do contrato psicológico culminarão em desempenhos mais ou menos positivos e em vontade ou não de perdurar a relação de trabalho com a agência e com a empresa-cliente.

Capítulo II - Estudo Empírico

2.1 Objetivos do Estudo

O objetivo deste estudo é avaliar a relação de trabalho entre os trabalhadores temporários de agência e as empresas-cliente deste tipo de trabalho à luz do contrato psicológico. Mais concretamente, pretende-se perceber, na perspetiva do trabalhador, de que modo a perceção de cumprimento ou quebra do contrato psicológico por parte da empresa-cliente tem implicações na relação que o trabalhador estabelece com ela e no seu desempenho, no âmbito da relação de trabalho que se estabelece por um determinado período de tempo com as empresas onde desempenham funções (empresas-cliente). Para além disso, tenciona-se aferir se os conteúdos dos contratos psicológicos que são desenvolvidos dependem das motivações que levam um indivíduo a ingressar no trabalho temporário.

Esta pesquisa de investigação incide sobre os trabalhadores temporários de agência, que tal como o próprio nome indica, são trabalhadores que têm um vínculo temporário e são empregados da empresa que os contrata, a agência, e apenas desempenham as suas funções numa outra empresa, que por sua vez, contrata trabalho à agência de trabalho temporário (empresa-cliente). Importa assim referir que os trabalhadores temporários que são diretamente contratados pelas empresas, igualmente com contratos temporários, não serão objeto de estudo desta dissertação. Apresentado o problema, as questões de investigação que se pretende dar resposta são:

- Quais as motivações subjacentes à entrada dos trabalhadores temporários de agência numa relação triangular e como estas motivações influenciam o tipo de contrato psicológico que estabelece com a empresa-cliente?
- De que forma reagem os trabalhadores temporários de agência à quebra ou, nos casos mais severos, à violação do contrato psicológico por parte da empresa-cliente?

2.2 Procedimento Metodológico

Feito um enquadramento teórico acerca das principais características dos trabalhadores temporários de agência, assim como das relações que se estabelecem com as empresas-cliente, e definido o contrato psicológico e algumas das suas dimensões, serão agora apresentados os procedimentos metodológicos a utilizar para executar o estudo.

A metodologia a utilizada é o estudo qualitativo, pois permitiu, neste caso, a análise e interpretação dos comportamentos e atitudes dos trabalhadores temporários de agência perante o cumprimento ou quebra das expectativas desenvolvidas relativamente à relação com a empresa-cliente, mas também perceber o conteúdo do vínculo psicológico que os une às empresas onde desempenham a sua atividade, consoante a razão que motivou os entrevistados a aceitar uma oportunidade de emprego temporária, através de uma agência competente para esse efeito.

Segundo Fossey, Harvey, & McDermott (2002) a pesquisa qualitativa tem origem em várias disciplinas como a antropologia, a psicologia e a sociologia, e tem como primordial finalidade dar ênfase à visão de cada entrevistado. A investigação qualitativa baseia-se em três pilares. Primeiro utiliza a linguagem como forma de examinar os procedimentos de interlocução e os modelos de comunicação num determinado grupo social. Além disso, permite caracterizar e apreciar aceções, sem definição universal, relativas a circunstâncias e atos. Além do mais, possibilita uma edificação de princípios/teorias através da identificação de padrões e ligações entre os dados.

Dada a utilização desta metodologia, não serão formuladas hipóteses, mas sim questões de investigação, às quais se pretende dar resposta com base nas entrevistas semiestruturadas que foram realizadas. As questões constantes das mesmas, foram elaboradas tendo por base a revisão de literatura apresentada acerca desta temática, mas foram também questionados outros aspetos que se consideraram importantes para uma melhor compreensão das dinâmicas entre os trabalhadores temporários de agência, as agências de trabalho temporário e as empresas-cliente.

2.3 Recolha e Tratamento dos Dados

A obtenção dos dados ocorreu com recurso a entrevistas semiestruturadas a trabalhadores temporários de agência, empregados por empresas de trabalho temporário dos distritos de Viana do Castelo e Braga. A amostra foi construída por meio de um instrumento de amostragem não probabilístico, a *Snowball Sampling* (Amostra Bola-de-neve). De uma forma simplista e prática, este método caracteriza-se pela escolha inicial de um indivíduo para a amostra que reúne os atributos relevantes para os objetivos do estudo, e posteriormente, a restante amostra é formada pelos próprios intervenientes, ou seja, a cada participante são pedidas sugestões de outros indivíduos, com os quais mantêm relações próximas, com as mesmas propriedades para integrar a amostra de entrevistados. Tal como o próprio nome

indica, a amostra vai crescendo como uma “bola-de-neve” no sentido em que à medida que se vão realizando as entrevistas, vão se conhecendo outros indivíduos com potencial para participar no estudo.

Relativamente ao tipo de entrevista, optou-se pela entrevista semiestruturada (Clifford, Cope, & Gillespie, 2016). Apesar de ser necessário existir um guião da entrevista com as respetivas questões a colocar, a característica diferenciadora das entrevistas semiestruturadas é, como o próprio nome indica o facto de esta não ser completamente “estruturada”. A entrevista semiestruturada tem uma vertente espontânea uma vez que, à medida que a conversa entre o entrevistado e o entrevistador se vai desenvolvendo, e vão surgindo assuntos não previstos no guião, essas temáticas são exploradas, caso exista importância para o tema em fazê-lo. As entrevistas realizadas, tal como a literatura refere, tiveram por base um guião, sendo que a sua construção dos pontos fundamentais a abordar na conversa se sustenta na literatura anteriormente exposta.

A execução destas entrevistas aconteceu com recurso a métodos digitais, através de plataformas de gravação de chamadas de videoconferência. A utilização destes meios tornou-se necessária devido às medidas de confinamento impostas durante o Estado de Emergência e Situação de Calamidade, em consequência da pandemia Covid-19.

Note-se que o anonimato dos entrevistados foi inteiramente preservado durante o processamento e transcrição dos dados para o presente estudo. Todos os entrevistados concederam o seu consentimento para a gravação em suporte digital (áudio) dos seus depoimentos. No início de cada uma das entrevistas foram explicitados os seguintes aspetos: objetivo da entrevista, breve descrição da dissertação, as suas finalidades, a relevância da participação do entrevistado, e ainda, referência à possibilidade de consulta dos dados para confirmação do anonimato.

O conteúdo das entrevistas foi devidamente transcrito e tratado durante os meses de julho e agosto de 2020, e posteriormente reorganizado de acordo com as questões de investigação às quais este estudo pretende dar resposta. Apesar de o guião da entrevista possuir uma organização inicial, após a reunião de todos os dados, confrontou-se toda a informação com a revisão da literatura e com as questões de investigação, e assim se chegou à organização do seguinte capítulo, os Resultados.

2.4 Entrevistados

O facto de os entrevistados serem pessoas com proximidade relacional, facilita a obtenção de informações que, de outro modo, os indivíduos poderiam não se sentir confortáveis para relatar.

Na tabela seguinte são apresentadas algumas características dos entrevistados que os definem do ponto de vista sociodemográfico, assim como profissionalmente, nomeadamente a sua idade, género, número de dependentes a cargo, nível de escolaridade, área de formação, situação profissional e regime de emprego. Estas informações resultam da recolha dos dados da secção I da entrevista semiestruturada (Apêndice 1). Os dados apresentados na Tabela 2 são relevantes para se possuir uma caracterização geral do grupo de entrevistados e consequentemente, poderão ser úteis para a compreensão dos aspetos declarados pelos entrevistados, acerca da sua experiência no trabalho temporário de agência.

Note-se que os entrevistados terão uma classificação de A a H, para que seja mantida a confidencialidade das declarações prestadas.

O grupo de entrevistados é composto por oito indivíduos, seis mulheres e dois homens, com idades compreendidas entre os 20 e os 24 anos. Nenhum dos entrevistados possui dependentes a cargo. Relativamente à formação académica, existem seis entrevistados com um grau académico (licenciatura), um entrevistado possui um CTESP e existe apenas um entrevistado com o ensino secundário. A área de formação predominante entre os entrevistados são formações ligadas às ciências exatas. No que toca à situação profissional, metade dos entrevistados encontram-se unicamente a desempenhar funções laborais e a restante parte acumula à função de trabalhador a função de estudante. O trabalho temporário de agência ocupa parcialmente o tempo de 50% dos entrevistados, sendo que os restantes 50% encontram-se a trabalhar a tempo inteiro.

Entrevistado	Idade	Género	Nº de dependentes a cargo	Nível de Escolaridade	Área de Formação	Situação Profissional	Regime de emprego
Entrevistado A	23	Masculino	0	Técnico Profissional	Fruticultura e Viticultura	Trabalhador -Estudante	Part-time
Entrevistado B	22	Feminino	0	Licenciatura	Gestão	Empregado	Full-time
Entrevistado C	24	Feminino	0	Licenciatura	Gestão	Empregado	Full-time
Entrevistado D	24	Feminino	0	Licenciatura	Gestão	Empregado	Full-time
Entrevistado E	22	Feminino	0	Licenciatura	Economia	Trabalhador -Estudante	Part-time
Entrevistado F	22	Feminino	0	Licenciatura	Economia	Trabalhador -Estudante	Part-time
Entrevistado G	24	Masculino	0	Ensino Secundário	Ciências Científico-Humanísticos	Empregado	Full-time
Entrevistado H	20	Feminino	0	Licenciatura	Educação	Trabalhador -Estudante	Part-time

Tabela 2 - Características Sociodemográficas e Profissionais dos Entrevistados

Capítulo III - Resultados

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos através das entrevistas realizadas. As perguntas colocadas (Apêndice 1) foram pensadas de forma a dar resposta às questões de investigação. O propósito da primeira questão é conceber quais os motivos/razões que levam os trabalhadores temporários de agência a ingressar no trabalho temporário, numa relação com duas organizações, e como essas motivações influenciam o conteúdo do contrato psicológico desenvolvido (de forma explícita ou não) com a empresa-cliente. A segunda questão de investigação tem como objetivo perceber de que forma reagem os trabalhadores temporários de agência à quebra ou, nos casos mais severos, à violação do contrato psicológico por parte da empresa-cliente, perante a fugacidade das relações que se estabelecem em certos casos, isto é, quando a relação que se estabelece com a empresa-cliente é de curta duração. As questões de carácter mais geral foram relevantes para perceber o contexto laboral dos entrevistados, assim como as dinâmicas da relação triangular (trabalhador temporário de agência – agência de trabalho temporário – empresa-cliente) em cada um dos casos expostos.

Os depoimentos prestados resultam das questões colocadas, presentes num guião de entrevista (Apêndice 1) previamente delineado de acordo com as assunções da literatura acerca da temática em estudo, e estão organizados em três grupos distintos. O primeiro, grupo I, incide sobre as informações de índole sociodemográfica e situação profissional que foram apresentados anteriormente, na secção respeitante aos entrevistados. O grupo seguinte, grupo II, corresponde aos aspetos sobre o trabalho temporário e o trabalho temporário de agência. Posteriormente, no grupo III, encontram-se as questões relativas ao contrato psicológico, mais concretamente acerca das perceções do seu cumprimento e quebra.

3.1 Trabalho Temporário e Trabalho Temporário de Agência

A segunda secção da entrevista teve como principal finalidade apurar certas informações acerca do funcionamento da relação de emprego e compreender a visão do indivíduo acerca do trabalho temporário.

Quando questionados quanto à importância que o trabalho temporário tem nas suas vidas, no sentido em que preferiam trabalhar diretamente para a empresa-cliente e não através da intermediação da agência, a resposta foi unânime. A maioria dos entrevistados

preferia ter relação direta com a empresa-cliente, sem que a agência de trabalho temporário fizesse parte da relação triangular de emprego. Vejamos as respostas dos entrevistados:

“Preferia trabalhar diretamente para a empresa-cliente, ou seja, estar permanente e com contrato direto com a empresa-cliente.” (Entrevistado A)

“O facto de haver um intermediário prejudica. Para uma pessoa que trabalha e já tem perspetivas de futuro, em termos de segurança e estabilidade na vida, faz todo o sentido trabalhar diretamente para uma empresa.” (Entrevistado D)

“Sim, porque as ordens de cada uma das empresas por vezes parece que são trocadas (...). Não há uma indicação clara de com quem se deve tratar os assuntos. Noto que não existe uma coordenação clara entre ambas as partes.” (Entrevistado E)

“Preferia trabalhar diretamente para a agência, existe muita confusão entre as partes.” (Entrevistado F)

“Acaba por prejudicar um pouco ter a agência de trabalho temporário como intermediária. Eu sempre trabalhei no mesmo sítio, mas havia pessoas que andavam noutros lados e isso acabava por ser um pouco chato e acaba por ser diferente.” (Entrevistado H)

Por outro lado, o entrevistado B e C, parecem ter uma experiência distinta, como se pode verificar nas suas respostas:

“nunca senti que fosse diferente ser trabalhadora da agência de trabalho temporário ou da empresa-cliente. O único benefício que vejo no facto de ser empregada permanente da empresa-cliente é ter um seguro de saúde, mas ainda assim não é algo que seja absolutamente compensador.” (Entrevistado B)

“Em relação à minha experiência eu nunca notei que fizesse diferença, porque a minha empresa-cliente não difere quem vem da empresa de trabalho temporário ou quem entra diretamente para a empresa-cliente. Ou seja, não existe uma distinção nas vantagens que a empresa-cliente proporciona aos colaboradores.” (Entrevistado C)

O entrevistado G parece associar ao trabalho temporário de agência aspetos positivos e negativos, pelo que refere apenas as diferenças existentes e não a sua preferência: *“Não é igual. Ambas a situações têm vantagens e desvantagens. Trabalhar diretamente para a empresa tem a vantagem de se poder criar um laço mais forte com a empresa, se poder dedicar mais àquele trabalho e àquela empresa enquanto o “meu local de trabalho”. Enquanto que sendo trabalhador de uma agência de trabalho temporário também pode ser bom porque pode-me proporcionar várias experiências dentro do mesmo ramo, mas em empresas diferentes. (...) Por outro lado, também se fica a conhecer melhor o mercado, e também se consegue saber se aquilo que pagam numa empresa é justo ou não, porque se tem um conhecimento mais amplo da realidade de várias empresas naquele ramo.”*

A segunda questão da secção II teve como intuito aferir a expectativa dos indivíduos relativamente à insegurança que sentem, ou sentiram numa fase inicial, por estarem num emprego temporário de agência. O entrevistado A, por um lado, mostrou-se consciente de que poderá estar numa situação mais débil, num contexto que se avizinha complicado para a empresa-cliente e seja necessário dispensar trabalhadores. Por outro lado, os entrevistados B e C, revelaram que, inicialmente tiveram algum receio em relação ao trabalho temporário, mas essa questão foi-se diluindo com o passar do tempo e acabaram por perceber que o facto de estarem na empresa-cliente através de uma agência de trabalho temporário não acarretaria assim tantos riscos como esperavam. O mesmo se pode constatar nas respostas seguintes:

“Não, é mais fácil para a empresa-cliente dispensar os meus serviços no caso de alguma coisa correr mal, aliás, isso aconteceu agora com a situação da Covid-19. Se a empresa-cliente estiver a passar por dificuldades ou se não gostarem do trabalho do empregado, tem uma outra facilidade em prescindir de nós, mas no geral, o facto de ser trabalhador temporário de agência não implica sentir que o meu posto de trabalho está constantemente em risco. Mas quando ingressei neste emprego, através da intermediação da agência e temporariamente, já tinha a consciência de que seria um posto menos seguro que um emprego dito “tradicional”.” (Entrevistado A)

“(...) quando eu dizia que tinha um contrato temporário de trabalho, toda a gente tinha reações semelhantes aos casos de quando as pessoas trabalham a recibos verdes. Mas ainda assim, pra mim, o fascínio de ter conseguido um emprego, fazia com que eu nem pensasse nisso. Uns tempos mais tarde sim, comecei a pensar se não seria um emprego um pouco inseguro que servia apenas para cobrir a ausência de alguém, ou algo do género. Depois com o passar do tempo fui percebendo que o objetivo não era esse, mas sim porque precisavam

realmente de alguém e não era para depois me dispensarem. O receio inicial depois acabou por passar.”
(Entrevistado B)

“Não. Não notei qualquer insegurança. Contudo, no início quando não sabia que era meramente política da empresa-cliente fiquei insegura. Pensei que o facto de a empresa-cliente querer que os trabalhadores entrem na empresa por uma agência de trabalho temporário significasse que, a qualquer dificuldade, iriam despedir-me. Mas depois comecei a tranquilizar-me quando percebi que isso não aconteceria com facilidade.”
(Entrevistado C)

Também o entrevistado D mostra que, inicialmente, ficou apreensivo em relação a sua situação de trabalho, apesar de ter lidado com a situação com alguma descontração: *“Como o contrato era a termo incerto fiquei um pouco reticente, depois pensei que como tinha acabado o curso há pouco tempo também qualquer experiência de trabalho que tivesse na minha área, seria uma mais valia, e daí ainda assim ter arriscado no trabalho temporário. Depois o tempo começou a passar e um permaneci na empresa, e aí comecei a perceber que poderia ser que conseguisse entrar para a empresa-cliente, como aliás tinha acontecido com os meus colegas. Ou seja, esta forma de entrar na empresa-cliente é uma prática recorrente.”*

Os entrevistados E, F e G veem a questão da segurança de outra forma, como se pode observar:

“O facto de ser inseguro nunca foi visto por mim como um perigo, porque era apenas um trabalho complementar à minha atividade profissional.” (Entrevistado E)

“Isso não era algo que me incomodasse porque este trabalho não é uma prioridade para mim.”
(Entrevistado F)

“Não será menos seguro, porque quando se entra num trabalho temporário já se sabe logo que é temporário. Portanto a questão da segurança não se coloca, o que se coloca é a possibilidade de crescer ou não com a experiência. (...) Eu vejo mais como uma oportunidade, tanto no caso de a experiência ser positiva como no caso de a experiência ser negativa com a empresa-cliente. (...)” (Entrevistado G)

Apenas o entrevistado H considera o trabalho temporário inseguro: *“Sim, porque no meu caso tenho sempre dúvida se vou ser chamada para trabalhar ou não.”*

Relativamente à experiência dos entrevistados em várias empresas-cliente, os indivíduos têm respostas idênticas, pois todos apenas trabalharam para a empresa-cliente em que se encontram presentemente a desempenhar funções. Tal como se pode observar na Tabela 3.

Dada a reduzida experiência em várias empresas-cliente, considerou-se pertinente questionar os entrevistados quanto à sua antiguidade na única empresa-cliente na qual trabalharam, que se encontra na tabela seguinte (Tabela 3):

Entrevistado	Experiência em Várias Empresas-Cliente	Antiguidade na Empresa-Cliente
A	<i>“Apenas trabalhei para um empresa-cliente.”</i>	1 ano e 6 meses
B	<i>“Não, apenas trabalhei para uma empresa-cliente.”</i>	1 ano e 7 meses
C	<i>“Não, trabalhei apenas para a empresa onde me encontro presentemente a desempenhar funções.”</i>	1 ano e 8 meses
D	<i>“Não, apenas trabalho para a empresa-cliente onde me encontro neste momento a desempenhar funções.”</i>	1 ano e 4 meses
E	<i>“Não, estive sempre na mesma empresa-cliente.”</i>	4 meses
F	<i>“Fui contratada para estar a desempenhar funções apenas naquela empresa-cliente.”</i>	8 meses
G	<i>“Não, apenas trabalhei para uma empresa-cliente.”</i>	2 meses
H	<i>“Não, trabalhei sempre na mesma empresa-cliente.”</i>	3 meses

Tabela 3 - Experiência e Antiguidade na Empresa-Cliente

No que toca à constante mudança de local de trabalho e variedade de funções, pela análise das respostas de todos os entrevistados conclui-se que, em todos os casos, a variedade de funções é reduzida. A maioria dos indivíduos realiza as tarefas para as quais foram

contratados. Nos casos em que se verifica mudança de funções (entrevistados A e H), ou de local de trabalho (entrevistado D), os entrevistados não revelam nenhuma animosidade, tal como se pode observar nas respostas abaixo:

“Às vezes desempenho funções diferentes, apesar de ter sido contratado apenas para uma determinada função. Dentro dessa função, passei por vários setores. Mas sempre lidei bem com essa situação. Também assisti a casos dos meus colegas a realizar outras funções durante as horas mais paradas, mas apesar de não ter sido contratualizado foi sempre questionado à pessoa se estava disponível para realizar essas tarefas, sem que houvesse obrigatoriedade da sua realização. E a minha variedade funções também nunca foi do tipo, realizar tarefas diferentes todos os dias, mas sim em casos de impossibilidade técnica de realização da minha tarefa.”
(Entrevistado A)

“No meu caso essa questão não se aplica porque sempre desempenhei funções, no mesmo local de trabalho e sempre a realizar as tarefas inicialmente combinadas.” (Entrevistado B)

“Não, durante todo o tempo que estive a desempenhar funções na empresa-cliente onde estou sempre desempenhei as mesmas funções.” (Entrevistado C)

“No meu caso, eu mudava de local de trabalho, mas não de empresa-cliente. Apesar dessa situação implicar uma adaptação constante, sempre tentei encarar isso como um desafio, mas claro que me senti desconfortável.”
(Entrevistado D)

“Era sempre tudo igual, os aspetos que aprendemos nas formações que tínhamos que aplicar, o discurso que tínhamos que ter, etc.” (Entrevistado E)

“No meu caso só mudei duas vezes de sítio de realização dos serviços, mas lidei sempre bem com essa situação porque até foram nos locais que eu estava a estudar e acabou por ser benéfico para mim. Em relação às funções, foram sempre as mesmas, não houve variedade.” (Entrevistado F)

“Desempenho as funções que constam no contrato, à parte dessas nunca me foi pedido para realizar outras.”
(Entrevistado G)

“É diferente desempenhar cada uma das funções, acaba-se por gostar mais de fazer umas coisas que outras. Mas lido bem com isso, quer dizer, temos que lidar com essa situação.” (Entrevistado H)

Posteriormente procurou-se compreender o funcionamento da relação triangular em cada um dos casos, e para isso, averiguou-se a qual das entidades compete a definição de uma série de componentes laborais, nomeadamente o salário, as tarefas a executar, a avaliação de desempenho, a marcação de férias e a formação (Tabela 4). Esses resultados podem ser observados para cada um dos entrevistados na tabela seguinte:

Entrevistado	Entidade Responsável pela Operação				
	Salário	Tarefas a Executar	Avaliação de Desempenho	Marcação de Férias	Formação
A	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente/Agência
B	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente/Agência
C	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente	Empresa-cliente/Agência
D	Agência	Empresa-cliente	(Não aplicável)	Empresa-cliente	Empresa-cliente
E	Agência	Empresa-cliente	Empresa-cliente	(Não aplicável)	Empresa-cliente
F	Agência	Empresa-cliente	Empresa-cliente	(Não aplicável)	Empresa-cliente
G	Agência	Empresa-cliente	Empresa-cliente	(Não aplicável)	(Não aplicável)
H	Agência	Agência	Empresa-cliente	(Não aplicável)	(Não aplicável)

Tabela 4 - Responsabilidades de cada uma das Entidades Envolvidas na Relação Triangular

Relativamente ao contacto que os trabalhadores temporários de agência possuem com a agência de trabalho temporário foi um aspeto respondido por alguns dos entrevistados. De uma maneira geral, verifica-se que as relações com a entidades

empregadoras (as empresas de trabalho temporário) ocorrem numa fase inicial e, posteriormente, praticamente todos os assuntos são da responsabilidade das empresas-cliente, como aliás se pode verificar pela questão anterior. Com efeito, podem-se observar as respostas dos entrevistados B, C, D, G e H, relativamente à relação que possuem com a agência de trabalho temporário no seu dia-a-dia:

“(..). soube que teria que me deslocar até à empresa de trabalho temporário para a assinatura do contrato de trabalho e a consulta de medicina de trabalho. Lá assinei o contrato, foram lidas todas as condições para eu verificar se tinham sido as condições previamente acordadas com a empresa-cliente, e a partir desse momento nunca mais tive qualquer tipo de contrato com a empresa de trabalho temporário (...)” (Entrevistado B)

“Eu não tenho qualquer contacto com a empresa de trabalho temporário. Eu se faltar e tenho a justificação da falta, entrego nos RH da empresa-cliente, se estiver de licença, ou se quiser tratar de férias é tudo com a empresa-cliente. Só depois é que os RH se encarregam de enviar toda a informação e documentação para a agência de trabalho temporário.” (Entrevistado C)

“Não costumo ter contacto nenhum com a agência, pagam-me o salário e pronto. Acho que se falei duas vezes com eles foi muito. No início, no processo de recrutamento e seleção e quando assinei o contrato fi-lo nas instalações da empresa de trabalho temporário. A partir daí foi sempre tudo tratado com a empresa-cliente.” (Entrevistado D)

“(..). Em relação ao contacto por parte da empresa, foi apenas para me apresentar a proposta de emprego, em termos do meu quotidiano, esse contacto não tem acontecido.” (Entrevistado G)

Apenas o entrevistado H revela ter alguma convivência com a sua entidade patronal (agência de trabalho temporário): *“Sim, ligam-me para tratar de algumas situações e questionam como estão a correr as coisas.”*

A questão que foi colocada de seguida tem especial relevância, na medida em que permite aferir o sentimento de integração/identidade com a empresa-cliente. Assim, o que se procurou saber foi qual a empresa que os entrevistados reconhecem como sendo a sua entidade empregadora quando são questionados acerca desse assunto. Segundo as respostas abaixo, confirma-se que o sentimento é semelhante em todos os casos. Apenas o entrevistado

H tem uma percepção distinta dos demais entrevistados, reconhecendo a agência de trabalho temporário como a sua entidade patronal:

“Respondo que trabalho na empresa onde desempenho funções todos os dias. Nunca me ocorre dizer que sou trabalhador de uma empresa de trabalho temporário, apenas quando específico melhor a minha situação de emprego é que explico que, a minha entidade patronal é a agência, mas a tendência é dizer que trabalho na empresa para a qual me desloco todos os dias.” (Entrevistado A)

“Digo sempre que trabalho para a empresa-cliente, muitas vezes nem me lembro que a minha entidade patronal é mesmo a agência. Só quando as pessoas fazem perguntas mais minuciosas é que explico a minha situação de emprego.” (Entrevistado B)

“Ocorre-me dizer que trabalho na empresa-cliente. Isto também porque eu não me inscrevi na agência de trabalho temporário. Eu candidatei-me para a empresa-cliente e depois é que essa empresa me abordou no sentido de me inscrever na empresa de trabalho temporário para depois me irem “buscar” a essa empresa.” (Entrevistado C)

“Ocorre-me dizer que trabalho na empresa-cliente. Só depois é que completo a informação e explico a minha relação de emprego. Mas quando me perguntam diretamente a minha primeira reação é dizer que trabalho na empresa-cliente.” (Entrevistado D)

“Ocorre-me sempre dizer que trabalho para a empresa para a qual me desloco todos os dias, ou seja, a empresa-cliente.” (Entrevistado E)

“Digo sempre que trabalho para a empresa-cliente.” (Entrevistado F)

“No meu caso particular, eu tenho já outro emprego fixo. Este emprego no ramo do trabalho temporário de agência pra mim é um segundo emprego, por isso quando alguém me pergunta para quem trabalho eu respondo logo que trabalho para a empresa do meu emprego fixo. Ainda assim, quando me questionam acerca do meu segundo emprego, a minha tendência é dizer que trabalho para a empresa onde vou prestar esse serviço, mas também digo que o faço através da intermediação da agência de trabalho temporário, porque foi através dela que consegui o emprego. Claro que não exponho logo essa situação, só quando aprofundo mais os aspetos sobre a minha relação de emprego neste tipo de trabalho é que faço referência à empresa de trabalho temporário.” (Entrevistado G)

“Eu digo sempre que é uma empresa externa, ou seja, que não trabalho diretamente para a empresa-cliente.”

(Entrevistado H)

Quando interrogados quanto aos motivos que levaram os entrevistados a ingressar no trabalho temporário de agência, verifica-se claramente uma divisão nas respostas, em dois grupos distintos. Assim, identificaram-se quatro indivíduos (entrevistados A, B, C e D) que tinham a expectativa que a oportunidade de emprego passasse de temporária a permanente, tal como se pode constatar nas suas respostas:

“(...) o objetivo da empresa-cliente era precisamente esse, pretendiam passar os trabalhadores do meu turno para um contrato permanente. Penso que a utilização do trabalho temporário, no caso da minha empresa-cliente, foi uma forma de conhecer o trabalho dos trabalhadores, ou seja, perceber se seriam pessoas com as quais queriam mesmo realizar um contrato permanente. É como se fosse para colocar os trabalhadores à experiência. Relativamente à minha entrada neste tipo de trabalho, eu comecei porque surgiu a oportunidade de trabalho e ao mesmo tempo tive a expectativa de em algum momento celebrar um contrato direto com a empresa-cliente.” (Entrevistado A)

“Sim, no início quando entrei também estava a tentar conhecer um pouco como as coisas funcionavam. Mas quando se começa a ter a perceção de que se o nosso trabalho for bom a empresa-cliente ganha vontade de nos passar a trabalhadores permanentes, que esse é o processo normal na minha empresa-cliente, então a partir daí a ambição passa a ser permanecer na empresa-cliente, com contrato direto com a empresa-cliente. O meu objetivo nunca passou por ter um trabalho temporário, até porque, como já referi antes, só posteriormente é que soube que o meu contrato seria desse tipo. Mas também, pelo que sei, a minha empresa-cliente utiliza este tipo de trabalho apenas para obter benefícios fiscais.” (Entrevistado B)

“Sim, até porque como eu já disse antes nem sequer sabia que ia ser trabalhadora temporária de agência. Então, eu quando me candidatei à empresa-cliente pensei que era um trabalho com vínculo direto com a empresa. Só depois é que me falaram no tipo de contrato que ia assinar, porque até lá nunca ninguém me tinha dito que ia ter um trabalho temporário e que a qualquer momento podia ir embora. (...)” (Entrevistado C)

“Sim, a minha expectativa era essa, mas fui também com a ideia “uma experiência é sempre melhor que não fazer nada”. Fiquei um pouco desapontada quando me disseram que tanto podia estar empregada uma semana, como por muito tempo. (...) Depois o tempo começou a passar e eu permaneci na empresa, e aí comecei a perceber que poderia ser que conseguisse entrar para a empresa-cliente (...)” (Entrevistado D)

Por outro lado, os restantes entrevistados (E, F, G e H) apontam outros motivos para terem um emprego temporário de agência, motivos esses que se prendem maioritariamente com questões económico-financeiras ou outras razões, como se percebe das suas respostas:

“Não, o motivo foi pelo salário que era bastante bom. Para além disso, como o trabalho realizado é numa empresa da minha área, também tem essa vantagem de melhorar o meu currículo.” (Entrevistada E)

“Não, foi apenas com a intenção de ganhar dinheiro. Contudo, também é uma experiência que valoriza o meu currículo.” (Entrevistada F)

“Foi uma forma de rentabilizar o meu tempo livre, uma vez que o turno que eu fazia no meu emprego principal me permitia ter a tarde toda livre. Então eu achei que poderia aproveitar esse tempo para ganhar mais dinheiro.” (Entrevistado G)

“Fui abordada pela empresa-cliente para ser trabalhadora mesmo deles, contudo a minha ideia em conseguir este trabalho era por questões monetárias.” (Entrevistado H)

No caso do primeiro grupo, uma vez que os quatro entrevistados apontaram a vontade de passarem a ser trabalhadores permanentes da empresa-cliente, julgou-se importante perceber se se sentem pressionados/stressados em conseguir essa oportunidade. O que parece não ser uma realidade para os entrevistados A, B e C como se pode verificar a seguir:

“No caso da minha empresa-cliente, penso que se a pessoa for efetivamente esforçada e realizar as tarefas de forma correta, é um passo muito bom para a empresa-cliente ter vontade de passar o trabalhador a permanente. Mas não sinto nenhuma pressão em conseguir isso, compete à pessoa conseguir dar à empresa-cliente aquilo que ela quer, ou até exceder as expectativas dos superiores.” (Entrevistado A)

“(..) o meu chefe pergunta-nos como estão a correr as coisas, se estou satisfeita ou se tenho algum apoquento e eu realmente nunca tive nenhum problema, com nenhuma das duas organizações. Uma das coisas que depois nos é questionada é se sentimos que estamos a ser prejudicados por ser não sermos trabalhadores diretamente contratados pela empresa-cliente, e eu em relação a isso nunca tive problemas. Não me sinto menor por não ser uma trabalhadora nestas condições, nem sinto qualquer tipo de insegurança, apesar de ter consciência de que sou uma trabalhadora vulnerável no caso de haver um processo de despedimentos coletivos, mas também por ser das mais novas na empresa. (...) a empresa-cliente não pretende ter trabalhadores que irá dispensar num futuro próximo, a intenção da empresa-cliente é mais tarde, tendo oportunidade, passar os trabalhadores para um contrato permanente. Caso a pessoa também não esteja a gostar das funções que desempenha, existe sempre a possibilidade de tentar encaixar aquela pessoa noutra departamento, porque uns dos lemas da empresa-cliente é que as pessoas se sintam bem e sejam felizes.” (Entrevistado B)

“Não, porque como não existe nenhuma diferença entre ser ou não trabalhador direto da empresa. Tratam-nos de maneira igual e impõe-nos os mesmos objetivos. Por isso, como não deteto qualquer diferença também não fico ansiosa por passar a trabalhadora da empresa-cliente porque sei que a minha vida no trabalho pouco se vai alterar.” (Entrevistado C)

O entrevistado D é o único indivíduo que mostrou alguma pressão em conseguir um emprego permanente, tal como diz: *“Sim, sinto isso. Acho que essa questão depende sempre da fase em que a pessoa se encontra na vida e da idade que tem. Ter um trabalho estável começa a pesar a partir de um certo momento da vida em que já se pensa em atingir determinados objetivos. Ainda assim, acho que a pressão poderia ser maior se fosse mais velha, mas penso que na minha idade já tem algum peso conseguir um emprego seguro. Também acho que quem estuda e tira um curso superior quer ter um emprego que lhe dê estabilidade (...)”*

Importa, contudo, aferir o fundamento da expectativa apresentada pelos entrevistados A, B, C e D, ou seja, perceber se esta expectativa se baseou numa dedução do próprio trabalhador ou se alguma vez a empresa-cliente transmitiu a ideia de que isso pudesse vir a concretizar-se. No caso do entrevistado A poderá ter sido uma dedução sua, pois o próprio admite que *“o objetivo da empresa-cliente era precisamente esse, pretendiam passar os trabalhadores do meu turno para um contrato permanente”*, como referiu antes. Já o entrevistado B revela: *“Quando entrei comecei a aperceber-me que seria assim, pela conversa dos meus colegas que já estão*

lá há algum tempo.”. O entrevistado C, à semelhança do entrevistado B menciona que se apercebeu que poderia efetivar pelo que via acontecer com os seus colegas, também trabalhadores temporários de agência. O entrevistado D, do mesmo modo, expõe “Não, não notei que a empresa-cliente fizesse esse esforço. Eu fui-me apercebendo dessa realidade por ver o exemplo dos meus colegas. Até pelo contrário, o que foi dito por parte da empresa de trabalho temporário foi para não criar grande expectativa que este seria o meu emprego futuro e que teria expectativa, por ser um emprego temporário.”

No que toca à qualidade de vida no trabalho, constata-se que não existem diferenças significativas entre os entrevistados, pois todos relatam um bom ambiente e tratamento nas empresas onde desenvolvem as suas atividades. O entrevistado A menciona que “*Não sentia que era maltratado, mas ao nível de condições, quem está com contrato permanente com a empresa-cliente, tem acesso a um seguro de saúde, fardamento, etc. Eu como estou empregado por uma agência de trabalho temporário não tenho essas vantagens. Tenho acesso a todas as condições estipuladas por lei, só não tenho direito a tudo aquilo que engloba condições que a empresa-cliente fornece ela própria. À parte disso, não sinto nenhum tipo de discriminação por parte da empresa-cliente, até somos incluídos em eventos sociais, do mesmo modo que os empregados permanentes.*”

O contexto do entrevistado B, C e D, por outro lado, parece ser mais igualitário pelo que referem, respetivamente:

“A minha qualidade de vida no trabalho é ótima. Não existe diferença no tratamento de trabalhadores temporários de agência e trabalhadores permanentes, a nível nenhum. Eu e os meus colegas somos considerados empregados iguais aos demais.” (Entrevistado B)

“Considero que a minha qualidade de vida no trabalho é boa. Não tenho absolutamente nada de negativo a apontar.” (Entrevistado C)

“É boa e não sinto que fosse ter uma qualidade de vida diferente se fosse trabalhadora permanente da empresa-cliente. Ou seja, acho que o tratamento não seria diferenciado se fosse trabalhadora mesmo da empresa-cliente.” (Entrevistado D)

Também os trabalhadores que não desejam obter um emprego permanente através do trabalho temporário evidenciam bons ambientes nas organizações onde efetivamente trabalham, vejamos:

“Eu gosto do ambiente que se vive.” (Entrevistado E)

“A qualidade de vida é boa, até existem convívios proporcionados pelos responsáveis da empresa-cliente, chegaram a nos dar o jantar, como muitas vezes terminávamos tarde, e brindes.” (Entrevistado F)

“Dentro da área é normal, é uma boa qualidade no sentido em que há boa relação entre os colegas, nunca senti nenhuma animosidade até por eu não fazer parte dos quadros isso poderia acontecer, mas nunca se verificou. Em termos de condições, nesse sentido também há uma boa qualidade, até porque os tipos de empresas da minha empresa-cliente são obrigados a ter equipamentos e produtos de proteção.” (Entrevistado G)

“É muito cansativa. Primeiro eu sei que vou trabalhar todos os dias porque já tinha sido acordado com o meu patrão da agência de trabalho temporário. Depois, o cansaço existe porque há uma clara distinção entre as pessoas que trabalham e as pessoas que não trabalham. Quem apenas vai lá para receber o salário e não dá o seu melhor, não é chamado tantas vezes para trabalhar. Para quem dá o seu melhor, é cansativo porque trabalha como se fosse um empregado da empresa-cliente, mesmo em termos de preocupações e tudo. Inclusive tenho responsabilidades que não são dadas a outros colegas meus.” (Entrevistado H)

A qualidade da relação com a empresa-cliente foi uma questão também abordada, à qual os entrevistados responderam de forma positiva, e afirmando que o facto de serem trabalhadores temporários de agência não interfere nessa dimensão. Tal como se pode observar nos testemunhos baixo:

“No que toca à relação que tenho com a empresa-cliente, o facto de ser trabalhador temporário de agência não infere em nada.” (Entrevistado A)

“Não, como já disse anteriormente, não existe tratamento diferenciado entre uns e outros, e sim, a relação com a empresa-cliente é muito boa.” (Entrevistado B)

“Não, temos todos exatamente o mesmo tipo de tratamento.” (Entrevistado C)

“A minha relação com a empresa-cliente é muito positiva e não existe diferença de tratamento dos empregados da empresa pelo seu vínculo.” (Entrevistado D)

“Sim, e o facto de ser trabalhadora temporária de agência não interfere nesse aspeto. Até a relação com os colegas que estão contratados diretamente pela empresa é muito boa, extrapolando o lado profissional.” (Entrevistado E)

“Sim, a relação com a empresa-cliente é boa. Mesmo a relação com os meus colegas que estão permanentemente na empresa, é muito boa. Há uma relação muito próxima (...)” (Entrevistado F)

“Não, bem pelo contrário. Primeiro fui bem recebido na empresa-cliente, as pessoas que me destinavam o serviço vêm ter comigo, falam comigo, explicam-me as coisas, se acontecer de eu estar a realizar alguma tarefa que não vá muito de acordo com aquilo que são as formas de trabalhar da empresa eles vão-me dizendo (...)” (Entrevistado G)

“Sim, sou tratada como se fosse da casa (empresa-cliente).” (Entrevistado H)

Ainda a respeito do trabalho temporário e trabalho temporário de agência, procurou-se perceber se existe investimento ou incentivo para a realização de formação ou outro tipo de aperfeiçoamento das suas competências e conhecimentos, por parte de ambas as organizações. A esta questão os entrevistados responderam do modo seguinte:

“Tive formação inicial e em primeiros socorros por parte da empresa-cliente, como já referi anteriormente. A agência forneceu formação optativa online, mas acabei por não fazer.” (Entrevistado A)

“Relativamente a formação em si, a nível académico por exemplo, a mim nunca me abordaram para fazer algum tipo de investimento numa área em específico. No entanto, dentro da empresa-cliente existem parcerias com universidades e muitas vezes formam turmas para realizar certos cursos, como fazer um determinado mestrado, por exemplo. A mim nunca me fizeram essa proposta, mas eu sei que se surgir a necessidade podem vir falar comigo, ou seja, nunca aconteceu comigo, mas sei que existe essa possibilidade. Mesmo se existir a mudança de funções de um empregado e isso implicar a realização de algum tipo de formação, existe um incentivo por parte da empresa-cliente para o fazer.” (Entrevistado B)

“A formação que a agência me proporcionou no início foi praticamente obrigatória.” (Entrevistado C)

“Se surgir a necessidade de o trabalhador fazer uma formação ou tirar um curso que seja importante para desempenhar uma determinada função, eu sei que a empresa-cliente apoia e até ajuda monetariamente. No entanto, não incentiva que isso aconteça por uma questão estratégica, isto porque depois o trabalhador vai ter o seu tempo mais ocupado, e conseqüentemente menos tempo para trabalhar.” (Entrevistado D)

As respostas do segundo grupo (entrevistados E, F, G e H) são mais díspares entre si, ao contrário das declarações dos entrevistados do primeiro grupo (entrevistados A, B, C e D). Tal como se pode verificar nos excertos abaixo indicados, existem entrevistados que vivenciam experiências mais positivas que outros a este nível:

“Não, a agência em termos de formação não investe. Este ano por acaso ligou-me para saber se eu estava interessada em fazer um trabalho que em nada tem a ver com a minha área de formação. Para trabalhos do meu interesse nunca fui contactada, e isso não é muito vantajoso, não acho que o meu esforço seja reconhecido e recompensado.” (Entrevistado E)

“Eu notei uma crescente preocupação da agência em relação à formação dos seus empregados, porque no primeiro ano deram uma formação muito curta, mas este ano já investiram mais e até deram diploma de participação.” (Entrevistado F)

“Não é muito fácil haver formação na área em que eu trabalho, porque é um emprego que obriga a que se aprenda com a prática. Tem a ver com a produção de tecido e por isso não envolve muita teoria. Portanto, a formação que há é no início quando há alguém que já tem experiência que está com a pessoa nova a ensinar como se deve executar, depois de se estar há alguns anos neste trabalho as pessoas não necessitam de mais formação porque é um trabalho que pouco muda.” (Entrevistado G)

“Sim, dão-me mais horas para poder receber mais, por exemplo. Mas em termos de formação isso não acontece.” (Entrevistado H)

Por último, relativamente às vantagens e desvantagens que os entrevistados identificam no trabalho temporário de agência, com base nas suas experiências, vejamos quais os aspetos elencados por cada um:

“Se o objetivo da pessoa for encontrar um part-time, que sirva de complemento a um outro trabalho que já se tenha, tem inúmeras vantagens. Apenas se trabalha o tempo que a empresa-cliente necessita e existe a facilidade por parte do empregado de deixar de desempenhar lá funções. Por outro lado, há pessoas que utilizam o trabalho temporário como emprego full-time, através da conciliação de várias horas de trabalho em várias empresas-cliente. Funciona como extra ou mesmo como uma boa receita mensal.” (Entrevistado A)

“Na minha opinião, vantagens não existem muitas, mas desvantagens também são poucas. Ainda assim, acho que as vantagens têm a ver com o facto de ter recebido formação de duas empresas, a agência e a empresa-cliente. Em relação às desvantagens, o facto de eu estar a trabalhar com a agência de trabalho temporário, faz com que a minha efetividade numa empresa-cliente demore mais a se concretizar, uma vez que são necessários dois contratos anuais de trabalho para poder efetivar e uma vez que eu ainda não tenho contrato permanente com a empresa, isso constitui uma desvantagem para a minha vida pessoal em termos de estabilidade.” (Entrevistado B)

“No meu caso, eu não vejo qualquer diferença entre ser ou não trabalhador com vínculo direto com a empresa-cliente. Temos as mesmas vantagens. Relativamente às desvantagens, existe um pequeno aspeto que é o facto de os empregados diretos da empresa-cliente terem acesso a um seguro de saúde. Nós, trabalhadores da empresa de trabalho temporário, não temos acesso a essa vantagem. Mas penso que será mesmo a única diferença que existe.” (Entrevistado C)

“Uma das desvantagens foi o que me aconteceu a mim e mais 70% dos meus colegas quando eram trabalhadores temporários de agência com a questão das férias. (...) O facto de ser um emprego não direto com a empresa onde se desempenha funções constitui para mim, logo por aí, uma grande desvantagem. Como existe um intermediário, nunca se tem o contacto direto com a empresa-cliente, nem os privilégios que os trabalhadores diretos da empresa têm. (...) Também o facto de ser uma oportunidade incerta gera sempre algum desconforto e torna-se uma desvantagem, numa perspetiva de futuro. Relativamente às vantagens, acho que para pessoas que não gostem da monotonia de trabalhar sempre no mesmo sítio, o trabalho temporário de agência concede-lhes a oportunidade de conhecer outras realidades em ramos de trabalho diferentes. Também considero que as agências de trabalho temporário são um elo de ligação dos trabalhadores com as grandes empresas.” (Entrevistado D)

Pelas opiniões dos entrevistados que ingressaram no trabalho temporário de agência com a expectativa de obter um contrato direto e permanente com a empresa-cliente, vemos que estes trabalhadores temporários de agência identificam muitas vantagens neste tipo de trabalho. Apenas o entrevistado D refere alguns aspetos negativos.

Todavia, no caso do grupo de entrevistados que possuem um emprego temporário de agência por outros motivos, que não a permanência na empresa-cliente, não se verifica um cenário tão positivo. Os entrevistados E, F, G e H referem:

“É bom porque me permite conciliar com outras coisas da minha vida pessoal, ganha-se um bom dinheiro e não implica uma obrigatoriedade de cumprimento dos dias, ou seja, existe flexibilidade nos dias que quero trabalhar. A maior desvantagem é ter que me deslocar para o Porto ou Coimbra, porque é um serviço que não existe na minha área de residência.” (Entrevistado E)

“As vantagens têm a ver com a flexibilidade que se tem e ainda assim o salário ser bom. Relativamente às desvantagens, posso referir o facto de saber logo à partida que não é uma experiência enriquecedora no sentido em que me faça crescer, também a questão de não ter uma palavra a dizer sobre os assuntos, e limitar-me a cumprir o que me estabelecem. As críticas construtivas são sempre ignoradas pelo simples facto de não ser trabalhadora permanente e a questão de existirem outras pessoas interessadas no meu lugar.” (Entrevistado F)

“Há vantagens mesmo para a empresa-cliente, pois consegue ter uma mão-de-obra que não é sua, mas que acaba por lhe fazer uma apreciação da qualidade. E muitas vezes, este tipo de contratos como o meu acabam por ser contratos de curta duração, o que permite à empresa-cliente sabendo a situação do locado que lá está, propor no final, que ele até ingresse nos quadros, ou seja, no fundo a empresa-cliente acaba por ter uma possibilidade de ter quase um empregado a estágio e depois poder ou não aproveitar essa mão-de-obra, dependendo, claro das necessidades da empresa e da qualidade da pessoa em causa.” (Entrevistado G)

“Uma das vantagens é receber-se muito mais e se desempenhar sempre funções diferentes. Em relação às desvantagens, estas são por exemplo, o facto de não se saber para onde se vai, e muitas vezes quando é longe somos nós que temos que acarretar com os custos. Um outro aspeto negativo é o facto de sermos avisados em cima da hora.” (Entrevistado H)

3.2 Contrato Psicológico

Nesta secção são apresentados os resultados que contribuem diretamente para dar resposta à questão de investigação relativa à reação dos trabalhadores temporários perante uma perceção de quebra do contrato psicológico com a empresa-cliente. Assim, as questões colocadas nesta secção da entrevista relacionaram-se principalmente com aspetos referentes a expectativas, perceções e comportamentos decorrentes da relação de emprego triangular entre o empregado, a agência de trabalho temporário e a empresa-cliente. Todos estes aspetos permitem avaliar o contrato psicológico de cada um dos trabalhadores temporários de agência entrevistados.

Quando questionados acerca das expectativas iniciais relativamente ao que a agência ou a empresa-cliente lhes poderia proporcionar, para além das obrigações contratuais, verifica-se que alguns dos entrevistados tinham de facto expectativas, outros, por outro lado, não possuíam quaisquer anseios. Tal como se pode verificar nas respostas abaixo, a criação de expectativas relativamente à empresa-cliente não parece estar relacionada com o facto de o entrevistado ver o trabalho temporário como uma ponte para um emprego permanente, pois as respostas dentro de cada um dos grupos são divergentes. Assim, os entrevistados B, C, D, F e H possuem expectativas relativamente à empresa-cliente, como se pode observar:

“Hoje em dia, sabemos que no final de dois contratos de trabalho o empregado tem direito a efetivar, e claro que eu no meu caso, sendo trabalhadora da agência de trabalho temporário a minha expectativa inicial é passar a ter um contrato de trabalho diretamente com a empresa-cliente.” (Entrevistado B)

“Sim, nós lutamos por objetivos de prémios salariais e mesmo não sendo colaboradora da empresa-cliente, posso lutar por esses prémios. E tenho na mesma direito aos prémios que a empresa-cliente oferece a colaboradores de determinado departamento. Temos acesso na mesma a essas recompensas.” (Entrevistado C)

“Sim, ao longo do meu trabalho fui mostrando outras qualidades minhas e a empresa-cliente em si procura isso mesmo. E fiz isso com o intuito de efetivar na empresa-cliente, que é um aspeto que a empresa-cliente valoriza muito, ou seja, eles avaliam muito a performance do trabalhador enquanto trabalhador temporário de agência. É também uma forma de a empresa-cliente perceber se este trabalho é realmente algo que eu quero ou não.” (Entrevistado D)

“Sim, eu achei que o facto de ter trabalhado para a empresa-cliente na minha área poderia abrir-me a janela para um estágio numa outra empresa-cliente semelhante, dado que a minha informação já estava inserida nas bases de dados da agência de trabalho temporário.” (Entrevistado F)

“A empresa-cliente acabou por superar as expectativas que eu tinha. Eu não esperava que a empresa-cliente se fosse preocupar comigo da forma que se preocupa. Houve situações em que o serviço acabava tarde e a empresa-cliente disponibilizava-nos um sítio para ficarmos a descansar, o que facilitava o trabalho do dia seguinte porque iniciávamos cedo, novamente.” (Entrevistado H)

Já os entrevistados A, E e G parecem mais cétricos no que toca a aspetos que possam receber, por parte da empresa-cliente, para além dos contratualizados:

“Esperei logo à partida, ter condições para desempenhar as minhas funções, segurança no trabalho, etc. E nunca senti que me estivessem a faltar com o que quer que seja. (...) Para além do estipulado no contrato não me foi proporcionado a mais nem a menos, nem eu criei algum tipo de expectativa que fosse para além do contratualizado.” (Entrevistado A)

“Eu na verdade, não criei expectativas porque já sabia bem para o que ia, até porque tenho colegas que já tinham realizado este tipo de serviço. Em relação à empresa-cliente muito menos, porque me apercebi que esta não tem poder para oferecer mais que o contratualizado com a agência. Ainda assim, eu sempre dei mais importância à empresa-cliente que à agência de trabalho temporário.” (Entrevistado E)

“Não tenho muitas (expectativas) por causa da particularidade pela qual procurei o trabalho. Não o fiz como forma de encontrar uma solução para o futuro, eu só procurei este trabalho como forma de ocupar o meu tempo livre, portanto não tenho grandes expectativas relativamente à agência de trabalho temporário, nem à empresa-cliente (...) se eu achar que não vai sobrecarregar-me é que poderei perdurar a relação de emprego.” (Entrevistado G)

De seguida considerou-se pertinente questionar os entrevistados quanto à obrigação que sentem de retribuir a empresa-cliente pelo cumprimento das suas expectativas implícitas, quando essa situação se verifica. Os entrevistados A, C, F e G apenas relataram as suas experiências, referindo que sim, de facto sentem a responsabilidade de retribuir a empresa-cliente:

“Como sempre tudo correu bem na minha relação com a empresa-cliente, também senti necessidade de retribuir a empresa-cliente sendo sempre cumpridor ao máximo, tento ser o mais flexível possível em relação às trocas de horários, etc.” (Entrevistado A)

“Sim, retribuo tentando dar sempre o meu melhor.” (Entrevistado C)

“Sim, tento dar sempre o meu melhor. Mas essa acho que deve ser sempre a atitude a adotar.” (Entrevistado F)

“A ideia não é andar lá só por andar, chegar ao fim do mês e pronto. A ideia é andar lá por isso, mas também deixar lá uma boa imagem. E no fundo, acaba-se por ter um feedback desse comportamento pela forma como as pessoas se relacionam connosco e pela forma como nos tratam.” (Entrevistado G)

O entrevistado B indicou que também possui esse sentimento de retribuição, mas constatou ainda que existem colegas que ao mudarem a sua situação de emprego, alteram a sua atitude perante o trabalho: *“Sim, mas ao longo do tempo fui-me apercebendo que há pessoas que enquanto trabalhadores de trabalho temporário de agência tentam dar o seu melhor para comprovar à empresa-cliente, que são bons trabalhadores, e muitas vezes quando passam a trabalhadores permanentes da empresa, as chefias notam que a pessoa relaxa um pouco o compromisso que tem com o seu trabalho, ou começa a chegar atrasada, ou torna-se menos produtiva, isto porque a partir desse momento as pessoas têm a perfeita noção de que já não é tão fácil a empresa-cliente dispensá-las, porque agora têm um contrato de trabalho com esta organização.”*

O entrevistado D revela ter particularmente expectativas em relação ao seu futuro na empresa-cliente e, por esse motivo, apresenta uma particular obrigação em retribuir a empresa-cliente, como se pode observar: *“Sinto porque sei que confiam no meu trabalho. Como ao longo do tempo fui provando o meu valor e fui mostrando as minhas qualidades como trabalhadora de uma empresa de serviços temporários, agora sei que um dia se eventualmente passar a vínculo direto com a empresa-cliente vou ter o sentimento de não poder desiludir a empresa onde desempenho funções, perante o trabalho que tenho vindo a fazer. A partir do momento que atingi uma determinada fasquia, enquanto trabalhadora temporária de agência, sinto o dever de não a descer quando for trabalhadora permanente da empresa-cliente, mas sim igualar ou subir.”*

O entrevistado H revela que o sentimento de obrigação que tem em retribuir a empresa-cliente relaciona-se com o facto de esta lhe proporcionar uma forma de conseguir contribuir

para o seu objetivo, que é ganhar algum dinheiro com este emprego, vejamos: *“Sim, faço-o porque muitas vezes sinto que a empresa-cliente se preocupa mais que a minha entidade patronal, a agência de trabalho temporário. Muitas vezes a empresa de trabalho temporário liga-me de manhã cedo para ir trabalhar meia hora depois, e eu considero isso uma falta de respeito pelos trabalhadores.”*

Apenas o entrevistado E mostra ser o único que não se sente obrigado a retribuir a empresa-cliente: *“Limito-me a fazer o meu trabalho bem feito, nada mais que isso.”*

Ainda em relação a expectativas, os entrevistados foram questionados quanto à ânsia que têm de que a empresa-cliente lhes proporcione certos estímulos, como por exemplo, ao nível da formação, ou outras formas de lhes conferir crescimento. No caso do entrevistado A, este revelou que a sua empresa-cliente poderia providenciar-lhe uma oportunidade de crescimento caso surgisse ocasião para tal, como se pode observar na sua resposta:

“Sim, já esperava ter formação. Em relação às oportunidades de crescimento nunca surgiu essa oportunidade, mas acho que se surgisse, no sentido de passar para outro setor, facilmente conseguiria essa mobilidade. Verifiquei situações em que certos trabalhos eram distintos do meu, também desempenhados por trabalhadores temporários de agência, que poderiam ser preenchidos por pessoas com características que fossem de encontro ao necessário para o cargo, caso precisassem de mais pessoas ou a vaga ficasse por preencher.” (Entrevistado A)

Por outro lado, o entrevistado B relatou uma experiência diferente relativamente aos impulsos dados pela empresa-cliente para o desenvolvimento do empregado, no seu contexto de trabalho: *“Sim. Existe uma universidade na cidade onde eu trabalho na empresa-cliente, que tem uma escola de línguas, e essa escola dá cursos na empresa onde eu desempenho funções. No início deste ano eles enviaram-nos um e-mail, para todos na empresa-cliente e nós temos acesso a toda a informação e plataformas que os restantes trabalhadores, a dizer que iam fazer uma formação de inglês e que para tal só era necessário realizar o teste de aferição dos conhecimentos para saber qual seria o nível necessário a realizar. E eu entrei nesse processo de preenchimento, isto porque, a empresa-cliente já proporciona aulas com uma professora durante toda a semana, por um determinado tempo durante o horário de trabalho, mas a nós trabalhadores temporários de agência ainda não nos foi proposto isso. Isto porque as turmas são criadas no início do ano, e uma pessoa que entre depois das turmas estarem criadas é complicado estar a alocar essas*

peessoas. Os chefes vão aferindo o interesse dos trabalhadores em ingressar nessas aulas, mas as oportunidades apenas vão surgindo consoante a saída de outras pessoas.”

Até este ponto, verifica-se que o entrevistado B possuía a expectativa de ingressar no curso, uma vez que todas as vantagens são partilhadas por trabalhadores permanentes e trabalhadores temporários de agência. Contudo, a situação afigurou-se diferente do expectável pelo entrevistado: *“Por isso, dada esta oportunidade da escola de línguas da universidade parceira da minha empresa-cliente, achei que seria uma boa hipótese e preenchi tudo, mas percebi que não poderia realizar o curso porque não tinha direito, uma vez que sou trabalhadora temporária de agência. Eu percebi isso porque foi-me solicitado o número mecanográfico da empresa-cliente, que tem uma determinada configuração, e o meu é diferente dado que o meu número é o número de trabalhador da empresa de trabalho temporário. Aconteceu que quando eu recebi o resultado do teste e enviei o meu número foi-me dito “desculpa, mas tu não és colaboradora da empresa-cliente e por isso não tens direito a realizar o curso”.”*

Ainda assim, esta pequena desilusão foi rapidamente tratada entre a empresa-cliente e o entrevistado B: *“Depois dessa situação fui falar com o meu chefe. Ele mostrou logo disponibilidade para arranjar uma solução e falou com o responsável das formações da empresa-cliente, que de seguida entrou em contacto com o responsável pelas formações da agência de trabalho temporário. Claro que nesse momento achei que seria bom trabalhar diretamente para a empresa-cliente, porque evitaria a desilusão, apesar de ter sido uma situação que ultrapassei rápido. Mas sim, esse obstáculo fez com que perdesse a oportunidade.”*

O entrevistado B admite mesmo que esta expectativa foi criada devido ao facto de não ter perceção de que existem diferenças significativas, entre os trabalhadores temporários de agência e os trabalhadores com vínculo direto com a empresa-cliente: *“Acho que criei esta expectativa porque a empresa-cliente proporciona-nos sempre as mesmas coisas que aos restantes trabalhadores. E como criei esta expectativa, o facto de ter um pequeno entrave cria logo uma desilusão, embora pequena, mas é uma desilusão momentânea.”*

Já o entrevistado C declarou que *“Sim. A empresa-cliente dá-nos muita liberdade para nós crescermos. Se eu não me sentir bem no meu posto de trabalho, eu tenho a liberdade de falar com alguém superior, expor a situação e colocar a possibilidade de me enquadrar num outro sítio. Ou até posso mesmo pedir para experimentar outro departamento. Nesse sentido considero que a empresa-cliente me dá oportunidade de expor*

as minhas dificuldades e tentam sempre ajudar da melhor maneira. Esta ajuda pode ser mudar de serviço, ou dar uma motivação extra, tentam sempre ver a melhor solução.”

O entrevistado D revela que não esperava estímulos em relação ao crescimento dentro da empresa-cliente: *“Esperava sim que a empresa-cliente me proporcionasse oportunidades de formação, de crescimento não. Até porque eu vejo isso em comparação com colegas que são efetivos na empresa-cliente. Por exemplo, tenho uma colega que está efetiva na empresa-cliente há 12 anos e sempre esteve na mesma posição. Em relação à formação, posso dizer que a empresa-cliente nos proporciona condições muito boas. Para além dos dias de formação em si, fornecem toda a informação, dão-nos algumas ajudas, acompanhamento depois das formações, etc. Posso dizer que inicialmente tive medo de me sentir perdida, porque não conhecia nada do ramo em que trabalho, mas foram mesmo atenciosos nesse aspeto.”*

Os entrevistados E e F mostraram apenas a expectativa de um dia conseguirem entrar na empresa-cliente, mas não esperavam nada à partida em termos de formação e crescimento:

“Sim, espero um dia ter facilidade em entrar na empresa-cliente por ter desempenhado funções anteriormente.”
(Entrevistado E)

“Sim, no sentido em que já referi que espero que se um dia concorrer diretamente para o recrutamento da empresa, seja preferida em relação aos restantes concorrentes.” (Entrevistado F)

O entrevistado G, por seu turno, também não esperava o cumprimento dos aspetos referidos: *“Sim, já tinha essa ideia. Em relação às oportunidades de crescimento também já tinha essa expectativa porque a carreira do trabalho que eu desempenho é um pouco limitada, ou se sabe ou não se sabe. Agora pode-se dar o caso de se ter outro tipo de ambições dentro da empresa, por exemplo passar para chefe de divisão, chefe de turno, etc. Em relação a isso eu posso ter esse tipo de ambições, mas é no meu emprego principal, no qual estou efetivo. Neste trabalho “part-time” não, é mais uma questão de ir prestando o meu serviço, agradando as pessoas de forma a ter a retribuição do salário.”*

O entrevistado H refere já ter testemunhado a oferta de uma oportunidade de emprego diretamente com a empresa-cliente, apesar de não ser uma das expectativas do trabalhador temporário: *“Sim, inclusive chegaram a propor-me uma oferta para constituir carreira na empresa-cliente.”*

Acerca dos colegas permanentes/efetivos na empresa-cliente, os entrevistados foram questionados quanto a uma possível discriminação dos trabalhadores temporários de agência, no que toca a oportunidades de carreira e formação. Nos casos dos entrevistados A, B, C (o entrevistado D não respondeu a esta questão) em relação a uma possibilidade de progressão na carreira verificou-se alguma proximidade nas respostas dos entrevistados, pois ambos veem as suas possibilidades de progressão limitadas por serem trabalhadores temporários de agência. Ora vejamos:

“Nós temos a oportunidade de subir, na perspectiva de vir a desempenhar outro tipo de trabalhos, mas por exemplo, passar para chefe de linha, team-leader, isso só é possível mesmo para trabalhadores permanentes. As pessoas que passam para estas funções para além de terem vínculo direto com a empresa-cliente, já têm oito anos de experiência na empresa-cliente. Mas por exemplo, tive a oportunidade de assistir à situação de um colega que entrou comigo na empresa-cliente como trabalhador temporário de agência, que passou a trabalhador permanente da empresa-cliente, e para uma secção melhor remunerada que aquela em que entramos, sem obstáculo nenhum.” (Entrevistado A)

“(...) em termos de oportunidade de carreira é óbvio que isso acontece, eu vejo os meus colegas que são trabalhadores permanentes a serem aumentados devido à progressão na carreira, e connosco trabalhadores temporários de agência, isso não acontece. Por acaso, eu já não estou a receber o salário com que comecei, mas isso foi uma indicação dada pela empresa-cliente à agência de trabalho temporário, para sermos aumentados, nada que tivesse a ver com progressão na carreira dentro da empresa de trabalho temporário. (...) Mas em termos de formação o acesso é livre para todos.” (Entrevistado B)

“Por um lado, sim, porque em relação à empresa-cliente esta dá oportunidade de fazer certos cursos fora da empresa, e aí sim dá prioridade aos empregados permanentes da empresa-cliente. Mas eu percebo isso, porque são pessoas que estão lá há mais anos. Ou então também dão essa oportunidade a pessoas que mudam de departamento por se enquadrarem naquele serviço, mas preciso de algum tipo de formação para realizar aquele trabalho. Agora em relação a formações, por exemplo, de primeiros socorros, formações de pintura, fotografia, cursos de inglês, etc., eu estou a tirar um curso de inglês pela empresa-cliente, e mesmo como trabalhadora temporária de agência tive oportunidade de aceder ao curso como os meus colegas permanentes. Em termos de oportunidades de carreira, no meu caso isso não se aplica. No limite, a subida de carreira que posso ter é ser contratada diretamente pela empresa-cliente. Mas nesse caso já não podemos considerar uma subida na carreira porque houve uma mudança de contrato e de entidade patronal.” (Entrevistado C)

No caso dos trabalhadores que não veem o trabalho temporário de agência como uma opção de entrada na empresa-cliente, também as possibilidades de progressão e a disponibilização de formação parecem ser mais limitadas que nos casos do primeiro grupo de entrevistados, vejamos:

“No meu caso, nem vale a pena pensar em oportunidades de carreira porque eu apenas realizo serviços que são para aquela função e não posso subir na carreira.” (Entrevistado E)

“No caso do trabalho que eu desempenho na empresa-cliente penso que as oportunidades de carreira não se aplicam e mesmo a questão da formação é muito limitada, e apenas inicial, mas é o suficiente para o serviço que é.” (Entrevistado F)

“Como já disse antes, as oportunidades de carreira na empresa-cliente são muito limitadas e a formação foi mais sob a forma de uma “ajuda” inicial prestada pelos meus colegas.” (Entrevistado G)

Neste segundo grupo, o entrevistado H não respondeu a esta questão.

Depois das respostas a esta questão verificou-se que, de uma maneira geral, as empresas-cliente o que proporcionam aos seus trabalhadores, mesmo aos que estão no regime de trabalho temporário com a intermediação de uma agência é o acesso a formação, como forma de desenvolver as competências dos trabalhadores que colaboram com a empresa. Por isso, os entrevistados foram interrogados quanto à valorização que sentem por parte da empresa-cliente quando esta providencia esse conhecimento e saber. Para além disso, a dimensão da retribuição necessária vivida pelos trabalhadores foi também alvo de averiguação. As respostas nesta questão foram uniformes, não se tendo observado diferenças significativas entre ambos os grupos de entrevistados, o mesmo se pode confirmar nas seguintes transcrições:

“Sim, claro. Eu acho que se a empresa-cliente tem interesse em proporcionar formação aos empregados não será com o intuito de os manter em funções por pouco tempo, ou seja, pensa nos empregados numa perspetiva de futuro. E por isso, também sempre tentei comportar-me da melhor forma perante a empresa-cliente. Mas penso que isso deve acontecer em todos os trabalhos, dependendo sempre, claro, do carácter do trabalhador.” (Entrevistado A)

“Inicialmente não senti uma obrigação muito grande de comprovar que tinha adquirido os conhecimentos aprendidos nas formações. Isto porque uma vez que não tinha experiência na área, achava normal o facto de não ter conhecimento sobre as coisas. Agora nesta fase que já passei a trabalhadora permanente da empresa e voltei a receber formação, aí sim, senti que tinha a obrigação de mostrar à empresa-cliente que o investimento que fizeram em mim realmente valeu a pena, e por isso, tenho que retribuir através de objetivos, resultados positivos.” (Entrevistado D)

“Sim, o facto de receber formação faz com que acreditemos que não nos deixam andar à deriva nas tarefas que temos que desempenhar.” (Entrevistado E)

“Sim. Apesar de o investimento no primeiro ano ter sido maior porque a empresa-cliente proporcionou-nos formação através de um dos seus colaboradores das chefias, a formação foi dada nas suas instalações, etc. No segundo ano isso perdeu-se um pouco e a parte da formação foi passada um pouco mais para as mãos da agência de trabalho temporário que não deu tanta atenção a essa parte.” (Entrevistado F)

“Eu não tive propriamente formação, mas sim um apoio inicial por parte de um colega que me explicou como se realizam as tarefas. Não me deixaram à deriva numa fase inicial em que não sabia como funcionavam certas coisas. (...) Isso também fez com que eu tivesse o sentido de responsabilidade de ir tentando fazer o melhor possível, uma vez que tiveram a preocupação de me dar um apoio inicial.” (Entrevistado G)

Relativamente ao acesso a formação, o entrevistado H é o único entrevistado que não possui um apoio significativo por parte de qualquer umas das organizações, por esse motivo a sua resposta é distinta dos restantes entrevistados: *“Não tive formação, por isso tive que colocar a minha experiência em prática e ir observando como se faziam as tarefas.”*

A ligação afetiva que os trabalhadores temporários de agência possuem com a empresa-cliente parece ser algo que todos valorizam, de uma maneira geral, e por esse motivo, não é o salário, incentivos monetários, etc., que motivam os entrevistados. A relação que possuem com a empresa-cliente e objetivos como obtenção de *status* ou valores como a lealdade, parecem ser pontos aos quais os entrevistados atribuem bastante relevância, apesar disso ser mais evidente em certos casos:

“Acaba-se sempre por ganhar, e se corresponder às expectativas criadas pela empresa ou se forem superadas, existe sempre uma ligação porque a empresa reconhece o esforço do empregado, e isso vê-se quando precisam de alguém para trabalhar mais horas e ligam primeiro a essas pessoas, seja para trocar de turnos, e claro que os trabalhadores sentem-se valorizados por isso. Acaba-se também por criar ligação com as pessoas com quem trabalhamos, quer sejam os empregados na mesma classe que eu, seja com as chefias, que também fazem por falar com as pessoas e referir o bom trabalho que fazem. Sim, não me movo só pelo salário, a lealdade acaba por surgir assim como a vontade de passar a trabalhador permanente faz com que me esforce nas funções que desempenho.” (Entrevistado A)

“Sim, claro é normal que se comece a desenvolver uma relação afetiva com a empresa-cliente. Começa-se a desenvolver uma espécie de “sentimentos”, uma conexão com a empresa-cliente.” (Entrevistado B)

“Sim, desde do início eu encarei o meu emprego como se fosse trabalhadora direta da empresa-cliente. Por isso sempre tive o sentimento de que deveria dar o meu melhor porque estou a dar a cara pela empresa-cliente. Ficamos com o compromisso de que temos que fazer bem porque estamos a dar a cara por aquela empresa, que poderá vir a recompensar o nosso esforço através de uma oferta de emprego permanente. Também pelo facto de a empresa-cliente ser muito flexível com os trabalhadores e isso é uma vantagem muito grande, porque nem todas as empresas são assim. Esta flexibilidade é tanto com a empresa como com as pessoas. Por isso sinto-me sempre no dever de retribuir de uma forma positiva, dando sempre o meu melhor.” (Entrevistado C)

“Sim, eu agora até dou por mim a recomendar aquela empresa-cliente aos meus familiares e amigos no ramo dos serviços que presta. Para além de conhecer o funcionamento da empresa, também gostei dela como cliente que me tornei ao ir desempenhar para lá os meus serviços.” (Entrevistado E)

“Sim, e no fundo também fiquei com esperança que um dia se entrar num processo de recrutamento direto da empresa-cliente eles vão ter em consideração que eu já trabalhei para eles, mesmo que através da intermediação de uma agência de trabalho temporário.” (Entrevistado F)

“Sim, eu sinto uma ligação com a empresa-cliente, acaba por não ser só a questão monetária que interessa. Agora que terminei este trabalho para continuar os estudos, fizeram-me um almoço de despedida, e isso são aspetos que nos fazem ficar ligados à empresa-cliente.” (Entrevistado H)

Apenas os entrevistados D e G revelam uma ligação afetiva débil:

“Ao nível dos afetos, ganha-se muito às pessoas com quem se lida todos os dias, quer os colegas de trabalho, quer os clientes. Eu acho que isto acontece por causa de a empresa-cliente ser a empresa que é, ligada a muitas polémicas, o que gera um pouco de desconfiança entre os trabalhadores faz com que não nos liguemos muito à empresa porque também não sabemos até que ponto podemos estar a ser usados.” (Entrevistado D)

“No meu caso eu vou prestar o serviço à empresa-cliente pelo dinheiro que recebo, embora essa relação afetiva acabe por se desenvolver com as pessoas que lá trabalham e vai-se conhecendo sempre pessoa diferentes com as quais até se acaba por criar laços que vão para além do profissional.” (Entrevistado G)

Seguidamente, pretendeu-se averiguar o comprometimento dos entrevistados com a empresa-cliente, sendo que a generalidade dos entrevistados respondeu de forma afirmativa, ou seja, que se sentem comprometidos com a empresa-cliente, apesar de não possuírem um vínculo com esta organização. Uma vez que a maioria dos entrevistados afirma se sentirem comprometidos com a empresa-cliente, procurou-se saber se esse envolvimento prejudica os indivíduos em termos pessoais. Quase todos os entrevistados mostraram que esse comprometimento não é algo que seja demasiado valorizado por si próprios ao ponto de colocar em causa a dimensão pessoal. O entrevistado A em relação a este assunto refere a grande flexibilidade que a empresa-cliente lhe proporciona, mostrando assim que neste aspeto, a empresa-cliente até lhe dá a oportunidade de ajustar a sua vida laboral à sua vida pessoal: *“Não, são sempre muito flexíveis. Até em situações que não posso ir trabalhar por algum motivo, tenho a possibilidade de não ir desde de que avise atempadamente e a empresa-cliente dá a oportunidade de trabalhar, por exemplo à semana, porque no meu caso trabalhava ao fim-de-semana, para compensar as horas em que não pude trabalhar, ou, noutras casos, para compensar horas que a empresa-cliente não precisa que eu vá trabalhar, por estar fechada por alguma razão. Em relação a horas extras, não existe a obrigatoriedade de aceitar esse pedido.”*

Já o entrevistado B descreve o comprometimento que possui com a empresa-cliente como algo “saudável”: *“Não. Digamos que é um comprometimento saudável, porque eu não sinto que tenha que fazer um esforço abismal para a receber a mínima recompensa. Aquilo que eu dou é aquilo que eu consigo receber.”*

O entrevistado C admite por vezes sacrificar o seu tempo pessoal em prol da empresa-cliente: *“Não. Claro que, por vezes, há mais trabalho e eu sinto-me na obrigação de vir embora e deixar o trabalho feito daquele dia. Mas não é por alguns minutos extra que isso me prejudica pessoalmente.”*

Já o entrevistado D relata um caso mais severo, em que o tempo que presta extra à empresa-cliente acaba mesmo por prejudicar a sua vida pessoal: *“Sim. A agência de trabalho temporário diz-me que o horário de sair é às 16h30, já a empresa-cliente diz-me o mesmo, mas acrescenta que o trabalho tem que ficar concluído. É claro que me sinto na obrigação de cumprir isso e ficar para além da minha hora. Acho que o facto de ser mais nova também faz com que me sinta na obrigação de me esforçar mais.”*

Também os entrevistados que não pretendem continuar na relação de emprego com a empresa-cliente se sentem comprometidos com a mesma, como se pode verificar pelas seguintes respostas:

“Sim, sinto-me mais comprometida com a empresa-cliente que com a agência de trabalho temporário. Isto porque o trabalho que eu faço é para a empresa-cliente, a agência ganhou com o facto de eu estar a trabalhar numa outra empresa, mas o meu contributo foi para a empresa-cliente. No fundo, para mim, a agência é apenas a entidade que me paga o salário, e até inicialmente pensei que era a empresa-cliente que me pagava o ordenado. Para além disso, a ligação também era maior com as pessoas da empresa-cliente.” (Entrevistado E)

“Sim. No fundo sinto-me mais comprometida com a empresa-cliente que com a agência de trabalho temporário que é a minha entidade patronal. O que acontece é que nós achamos que trabalhamos para a empresa para onde nos deslocamos todos os dias, e não para quem nos contrata. Mesmo em termos dos colaboradores de ambas as empresas, sempre lidei com mais pessoas da empresa-cliente. Trabalhadores da agência de trabalho temporário, apenas conhecia uma, e para além disso não acompanha o nosso dia, apenas foi ter connosco no último dia para saber se estava a correr tudo bem, se estávamos a gostar, e pouco mais que isso.” (Entrevistado F)

“Sim, da vez que me ligaram em cima da hora para ir trabalhar, eu só fui mesmo pela empresa-cliente, caso contrário não iria.” (Entrevistado H)

Apenas o entrevistado G se mostra mais reticente relativamente à questão do comprometimento com a organização em si: *“Compromisso sim. Tenho o compromisso de prestar o serviço da melhor forma possível. Agora comprometimento com a empresa-cliente não tenho, porque no fundo não estou subordinado àquela empresa, apenas acato ordens de serviço, mais nada. Mas em termos de contrato não tenho qualquer ligação com ela.”*

Em nenhum dos casos anteriores do segundo grupo revelam que o comprometimento que sentem pela empresa-cliente constitua um aspeto negativo nas suas vidas. O entrevistado E revela que *“Não, nesse aspeto até acho que este trabalho tem essa grande vantagem de me permitir não prejudicar outras coisas da vida.”*

O entrevistado F caracteriza a empresa-cliente pela sua flexibilidade: *“Não, pelo contrário, este trabalho dá-me bastante flexibilidade”*.

E o entrevistado G, como não revelou qualquer tipo de comprometimento considerou-se que esta questão não seria aplicável ao seu caso.

Todavia, o entrevistado H revela que este comprometimento que sente acaba por afetá-lo na sua vida pessoal: *“Sim, prejudica um bocado. Como o trabalho é um pouco desgastante, e são várias horas consecutivas, no final não tenho tempo para a minha vida pessoal porque preciso de descansar. Contudo, esse esforço é recompensado monetariamente.”*

A relação entre os dois tipos de empregados existentes na empresa-cliente (trabalhadores temporários de agência e trabalhadores permanentes) parece ser, de um modo geral positiva. O entrevistado A refere que *“No que toca à relação entre colegas, isto é, entre os trabalhadores com vínculo direto com a empresa-cliente e os trabalhadores temporários de agência, posso dizer que depende. No geral não, o ambiente até é bom. Existem sempre elementos desestabilizadores que prejudicam o ambiente entre os dois tipos de trabalhadores e que se acham mais importantes por serem trabalhadores empregados diretamente pela empresa-cliente.”*

Já o entrevistado B, C e D mostram uma experiência ainda melhor com os colegas com vínculo direto à empresa-cliente, referindo que:

“Sim, é exatamente igual. Não existem grupos de acordo com o tipo de trabalho.” (Entrevistado B)

“A minha relação com os empregados diretos da empresa é boa e exatamente igual à relação que tenho que são trabalhadores da empresa de emprego temporário como eu.” (Entrevistado C)

“A minha relação com essas pessoas é perfeitamente normal, como se eu fosse uma trabalhadora com vínculo direto à empresa-cliente como eles. Não sou distinguida dos meus colegas por absolutamente nada.” (Entrevistado D)

A relação com os trabalhadores com vínculo direto com a empresa-cliente é igualmente boa no caso dos trabalhadores que não possuem a motivação de permanecer ligados à empresa-cliente numa relação de emprego (entrevistados E, D, F e H), tal como se pode analisar nas respostas abaixo:

“Não existe diferença entre trabalhadores temporários de agência e trabalhadores permanentes. A diferença que existe é apenas, dentro dos trabalhadores temporários de agência, aqueles que já fizeram este serviço outras vezes têm, naturalmente mais confiança com os trabalhadores permanentes da empresa-cliente.” (Entrevistado F)

“Sim, a maior parte dos meus colegas têm vínculo direto com a empresa. Relativamente à relação com eles, acho que ainda estou lá há pouco tempo para poder falar de forma direta sobre isso, mas aquilo que me é dado a entender é que as pessoas têm gostado do meu trabalho e da minha forma de estar na empresa-cliente, ao ponto de, como já disse antes, já ter sido convidado para alguns eventos com alguns colegas que são efetivos. E eu nunca senti que as pessoas tivessem a ideia que eu eston lá para “roubar” o lugar a alguém, porque essa questão poderia colocar-se, muito pelo contrário senti apoio por parte das pessoas para ir tentando desenvolver o meu trabalho, porque no fundo acham os colegas me veem como sendo “mais um para os ajudar”. (Entrevistado G)

Apenas o entrevistado E notou uma situação em que existia um ambiente um pouco discriminatório: *“Notei apenas que nos casos das pessoas que realizaram este serviço anteriormente foram tratados com mais atenção porque já tinham outra confiança.”*

Também o entrevistado H possui uma relação saudável com os colegas permanentes da empresa-cliente, apensar de descrever uma situação de discriminação do seu conhecimento:

“Depende da empresa-cliente. Na minha empresa-cliente a relação com os trabalhadores efetivos é excelente, mas tenho conhecimento de casos de colegas meus que trabalharam noutras empresa-cliente em que o ambiente não foi tão bom. As pessoas eram antipáticas.”

O facto de o trabalho temporário de agência ser, como o próprio nome indica, “temporário” não parece criar nenhum tipo de desmotivação nos entrevistados, que pelo contrário vêm nesse aspeto uma oportunidade de mostrarem o seu valor. Apenas os entrevistados A, B, C e H não sentem alguma desmotivação devido ao carácter temporário do seu emprego, como se pode constatar nas transcrições que se seguem:

“Não, sempre quis dar o meu melhor para aproveitar a oportunidade de, no caso de escolherem alguém para passar a trabalhador permanente, eu ser um dos escolhidos.” (Entrevistado A)

“Eu não me sinto desmotivada, mas porque já tenho a noção que daqui a algum tempo vou passar a trabalhadora permanente na empresa-cliente, porque este é o processo natural (...)” (Entrevistado B)

“No início, quando ainda não sabia qual era o intuito da empresa-cliente em contratar os trabalhadores por intermédio de uma empresa de trabalho temporário, sim, essa situação acabou por me desmotivar. Depois com o tempo acaba-se por ver que, no meu caso isso não era aplicável.” (Entrevistado C)

“Eu acho que não, porque a minha motivação é uma questão monetária, e não a duração da relação de emprego, com qualquer uma das organizações.” (Entrevistado H)

Por outro lado, o entrevistado D, é o único indivíduo que mostra estar desmotivado com a sua situação temporária de emprego: *“Sim, principalmente pela questão do meu contrato com a agência ser de termo incerto. Havia sempre uma pressão de não ter certezas em relação ao futuro.”*

Os entrevistados E e F, não mostram desmotivação, mas porque não atribuem relevância ao emprego temporário que possuem. Esta questão poderá estar relacionada com as suas motivações para se encontrarem nesta relação de emprego:

“Eu não acho que seja numa empresa de trabalho temporário que se vai conseguir efetivar.” (Entrevistado E)

“Eu acho que as pessoas que tiverem intenção de conseguir um emprego permanente, não é com certeza por este trabalho como o meu que vão conseguir.” (Entrevistado F)

O entrevistado G, de outra forma, coloca várias perspetivas sobre a questão colocada, começando por expor uma visão sobre o caso dos trabalhadores que veem o trabalho temporário de agência como uma forma de obter, posteriormente, um emprego permanente: *“Eu não entendo as coisas dessa forma, e penso que quem parte desse princípio está a ver as coisas de uma forma errada. Porque se uma pessoa está numa empresa de emprego temporário, é obvio que sabe que não vai fazer um contrato de trabalho efetivo. A expectativa de vir a passar para essa situação é legítima, mas tem que ser baseada em dados concretos, quer não seja só uma prestação de serviços do próprio empregado, mas também pelas próprias necessidades que a empresa-cliente eventualmente venha a ter. Porque uma coisa é nós entrarmos neste tipo de trabalho e depois querermos ficar permanentemente na empresa e efetivos, e se calhar quem recorre a uma empresa de trabalho temporário é porque não teve hipótese de arranjar emprego de outra forma. Mas se essa situação se verificar, acho que têm que compreender que haverá outras soluções e oportunidades.”*

Depois, o entrevistado G refere-se ao caso particular das empresas-cliente em relação a utilizarem este tipo de mão-de-obra: *“Mas também não me parece que as empresas-cliente se aproveitem do facto de existir pessoal de emprego temporário para, no fundo, estar a ocupar o lugar de um efetivo, usando só trabalhadores temporários porque isso também não é bom para a empresa. O que acontece é que termos de produção isso não serve, porque pode haver trabalhadores que trabalhem bem, mas também podem aparecer pessoas que não se adaptem ao local, ao trabalho em si, ou que tenha outras complicações e isso acaba por ser uma desvantagem para a empresa.”*

Por último, o entrevistado menciona a sua opinião em relação à questão da desmotivação dos trabalhadores temporários de agência: *“Quando se tem um emprego destes a ideia é tentar darmos o nosso melhor, tentarmos ver se realmente aquela empresa-cliente depois poderá se interessar em termos efetivos e se formos convidados para isso seria uma hipótese, mas também nunca podemos descurar a hipótese de continuar a praticar este regime de trabalho temporário, até porque pode aparecer uma solução melhor que aquela que nós achávamos que já era boa.”* (Entrevistado G)

A questão seguinte tem uma importância acrescida na medida em que permite dar resposta a uma das questões de investigação. Assim, a questão colocada aos entrevistados teve como finalidade perceber se em algum momento a empresa onde o indivíduo desempenha funções (empresa-cliente) não estava a satisfazer/não satisfaz as expectativas que tinha criado. Nesta questão apenas o entrevistado B refere como quebra de uma expectativa o seu entrave no curso de línguas proporcionado pela empresa-cliente, como se pode observar na sua resposta: *“Sim, o caso do acesso ao curso de línguas, como já referi antes. Também a minha passagem para trabalhadora permanente que acabou por não acontecer, mas nesse caso a culpa não foi da empresa-cliente, mas sim as circunstâncias causadas pela pandemia Covid-19.”*

No caso do entrevistado D, a situação em que teve perceção de que a empresa-cliente não estava a agir corretamente foi na sua constante mudança de local de trabalho, não lhe proporcionando estabilidade a esse nível. Vejamos a sua resposta: *“A única questão que me desmotivou um pouco foi ter que andar a passar de balcão em balcão, ou seja, eu em todas semanas conhecia pessoas novas, trabalhava de formas diferentes, em edifícios diferentes. Essa situação deixava-me um pouco desconfortável com a empresa-cliente por esta constante mudança.”*

Apesar desse acontecimento, o entrevistado D não parece ter encarado esta situação com total insatisfação: *“Ainda assim, por um lado é uma vantagem, por outro lado é uma desvantagem. Por um lado, conhecesse muita gente e quase todas as pessoas com quem poderei trabalhar no futuro se permanecer na empresa-cliente e isso é bom. Também é positivo pelo contacto com formas de trabalhar distintas.”*

Acaba por se referir, contudo, a algumas desvantagens desta prática da empresa-cliente: *“Por outro lado, é uma desvantagem na medida em que não é algo certo, e no momento em que já me estou a habituar a trabalhar num sítio, no final da semana já me estão a dizer que vou trabalhar para outro na semana seguinte. Acho que essa foi a experiência mais “negativa” que tive e que realmente não estava à espera.”* (Entrevistados D)

O entrevistado D acaba referindo-se à situação com algum conformismo: *“Contudo, isto já é algo recorrente na empresa-cliente e sei que não foi uma forma de e colocarem à prova, foi mesmo uma questão de necessidade.”*

Os entrevistados B, C e H, todavia, não referem nenhum aspeto de quebra ou violação das suas expectativas implícitas por parte da empresa-cliente, estes indivíduos mencionam que:

“Não, sempre foi tudo bem esclarecido. Para além disso, também sempre tudo correu bem, havendo sempre uma ótima flexibilidade por parte da empresa-cliente. Nunca houve nada a apontar.” (Entrevistado B)

“Não, nisso não senti qualquer incumprimento por parte da empresa-cliente. Até porque a empresa-cliente dá-nos abertura para, à mínima coisa, expor o problema para se resolver.” (Entrevistado C)

“Não, nunca tive nenhuma situação em que isso acontecesse.” (Entrevistado H)

Os entrevistados E e F, admitem que as possíveis expectativas que têm ainda não podem ter sido quebradas, uma vez que, só poderá acontecer depois de concorrerem a uma vaga na empresa-cliente:

“A expectativa que tenho em relação à empresa-cliente é que um dia se concorrer a uma vaga, seja admitida por ter feito este trabalho para eles (empresa-cliente). Contudo, como nunca aconteceu de eu ter tentado ingressar na empresa-cliente, não posso dizer que as minhas expectativas não tenham sido satisfeitas.” (Entrevistado E)

“Não, pelo contrário. A única expectativa que eu tenho é vir a poder conseguir um emprego na empresa-cliente, e os meus colegas permanentes dessa empresa incentivavam a concorrer a vagas na empresa-cliente. Eles dizem mesmo para tentar concorrer, já que estou a fazer este serviço. A verdade é que já tentei entrar na empresa-cliente, mas ouvi um não porque não precisavam de pessoas, e eu compreendi a situação.” (Entrevistado F)

O entrevistado G, como não possui expectativas em relação à empresa-cliente pelo facto de este emprego, ser na sua vida, um emprego secundário, não possui nenhum registo de quebra dessas mesmas expectativas. Podemos observar isso mesmo na sua resposta: *“As expectativas essas foram desmontadas aquando me foi apresentado o trabalho temporário. A partir do momento em que me foram apresentadas as condições, aí sim eu tive que ver se aquele trabalho que eu ia prestar correspondia ou não às minhas expectativas. Como é óbvio eu esperava ganhar mais, mas como aquilo que me foi proposto não era mau, eu entendi que era razoável para fazer o esforço e aqui continuo a desempenhar funções. Mas*

lá está, essas expectativas foram na hora do contrato, quando me apresentaram as condições. Depois desse momento nunca mais tive expectativa nenhuma porque o meu contrato é curto, mas é um contrato que para mim é um part-time. Portanto, como disse anteriormente, eu no final vou avaliar se vale a pena continuar ou não, ou se então preciso de subir o patamar, se é preciso que me paguem um determinado valor para eu continuar a fazer este tipo de serviços.”

Ainda assim, no caso do entrevistado B e D, apesar de ter ocorrido uma situação em que a empresa-cliente não correspondeu às suas expectativas, os entrevistados declaram não ter alterado o seu comportamento de forma negativa:

“Não, porque tal como já referi antes, o meu chefe fez logo de tudo para se ultrapassar esse obstáculo.”
(Entrevistado B)

“Não, tentei levar a situação com leveza e encarar como um desafio. Desta experiência tentei retirar o melhor, de forma a conseguir evoluir e efetivar e permanecer na empresa-cliente.” (Entrevistado D)

Revelam, ainda não ter equacionado abandonar a relação triangular de emprego.

Por último, todos os entrevistados declararam como seria, numa situação hipotética, a sua reação a uma mudança de empresa-cliente, uma vez que todos se encontram a desempenhar a sua atividade profissional para uma única empresa, a mesma para a qual sempre trabalharam desde que ingressaram no trabalho temporário de agência. Os entrevistados E e D não responderam a esta questão porque as suas situações de emprego têm uma duração curta. Os restantes, todos afirmaram que não seria uma situação desejável:

“Não encararia bem essa situação dado que o meu objetivo é passar a trabalhador permanente da empresa-cliente.” (Entrevistado A)

“Eu acho que se a agência me desse essa sugestão, muito provavelmente a empresa-cliente iria sugerir-me que me despedisse da agência de trabalho temporário para me contratar diretamente.” (Entrevistado B)

“Falaria com a empresa-cliente onde estou, porque neste momento gosto de trabalhar lá e não me vejo a trocar de empresa. No caso de a empresa-cliente não me poder contratar, então aí sim ponderava aceitar mudar de empresa-cliente.” (Entrevistado C)

“Desde que mantivesse a função, para mim não seria um entrave muito grande porque encararia isso como um desafio. Claro que iria sentir-me desconfortável início, porque mesmo que fosse numa empresa-cliente do mesmo ramo daquela em que me encontro agora, com certeza que todo o funcionamento e metodologias seriam diferentes.” (Entrevistado D)

“Teria que ponderar quais os motivos e quais as contrapartidas para essa mudança. À partida preferia permanecer onde estou porque já sei as condições que tenho e já conheço a empresa-cliente. Mas não me parece assim tão simples que uma situação dessas possa ocorrer, porque existe algum acordo entre as empresas, portanto não me parece que seja fácil de uma hora para a outra substituir um empregado.” (Entrevistado G)

“Isso aconteceu-me recentemente, tive uma oferta para mudar de empresa-cliente, que envolvia outro tipo de contrato, com um salário normal, e até me tinham falado bem dessa empresa-cliente. Contudo, como já estava cansada e também pelo facto de estar bem na empresa-cliente onde estou e ter sempre a oportunidade de fazer um serviço de vez em quando, preferi continuar onde estou.” (Entrevistado H)

Capítulo IV - Discussão dos Resultados

Uma vez realizada a análise dos resultados no capítulo anterior, procede-se agora à discussão de toda a informação referida pelos entrevistados, sendo que para isso serão confrontadas as declarações prestadas pelos trabalhadores temporários de agência entrevistados com a literatura anteriormente revista, no capítulo onde foi realizado o enquadramento teórico da temática em estudo.

O objetivo desta pesquisa é compreender o conteúdo dos contratos psicológicos desenvolvidos num contexto de trabalho temporário de agência e de que forma os trabalhadores temporários de agência respondem a eventual quebra das expectativas relativamente ao que as empresas-cliente lhes podem proporcionar. A análise dos resultados obtidos sugere que as motivações dos trabalhadores temporários de agência parecem ser a variável chave para o tipo e conteúdo de contrato psicológico, que estes trabalhadores estabelecem com as suas empresas-cliente.

A metodologia que se considerou mais pertinente para a análise e tratamento deste estudo, tendo em conta as suas características e questões de investigação, foi a metodologia qualitativa. A índole exploratória desta dissertação permitiu reunir informações acerca do tema em análise, através da utilização de entrevistas semiestruturadas.

A análise dos resultados obtidos nas entrevistas realizadas aos trabalhadores temporários de agência permite dar resposta às questões de investigação anteriormente enunciadas. Apesar da variedade de características dos entrevistados, existe uma característica que possibilitou diferenciar os indivíduos e encontrar algumas semelhanças nas suas relações laborais com ambas organizações (agência de trabalho temporário e a empresa-cliente).

A característica que possibilitou a distinção entre os dois conjuntos foi a motivação para o ingresso no trabalho temporário. Foi patente, no decorrer do processo de recolha e tratamento de dados, que existiam entrevistados que procuraram o trabalho temporário de agência com a expectativa de a oportunidade de emprego transitar para uma situação mais estável, ou seja, obtenção de um contrato direto com a empresa-cliente. E, por outro lado, verificou-se um outro conjunto de indivíduos que procurou no trabalho temporário uma forma de conseguir uma remuneração extra ou modo de rentabilizar os seus tempos livres, podendo ainda existir uma motivação distinta para o exercício de funções no âmbito do trabalho temporário.

Assim, o contraste entre as respostas obtidas pelos dois grupos é patente nos diversos aspetos explorados no estudo:

Relativamente às motivações que levaram os entrevistados a ingressar no trabalho temporário de agência, segundo a perspectiva de Guest et al. (2010) verifica-se que o segundo grupo de entrevistados têm razões voluntárias para esta escolha, uma vez que referem aspetos pessoais e vontade de adquirir experiência para ter um emprego permanente. Contudo, este grupo de entrevistados inúmera igualmente motivações mencionadas na literatura por Kalleberg et al. (2000) e Chambel & Castanheira (2007), entre outras já referidas, estímulos económicos e autodesenvolvimento. De Jong et al. (2009) apontam ainda um outro motivo, que tem a ver com a utilização do trabalho temporário como uma forma de transição para o trabalho permanente. Sendo que essa ponte constituída pelo trabalho temporário é possível, segundo Schimidt & Thommes (2007), e como se verifica pelos depoimentos dos entrevistados, que se vão apercebendo quer pelo relacionamento com a empresa-cliente, quer pela observação do que acontece com os colegas, que essa efetivação é concretizável. De acordo com De Cuyper & De Witte (2008) podemos ainda classificar as razões do primeiro grupo como razão de escolha instrumental, de natureza extrínseca, uma vez que existe subjacente uma intenção à escolha deste tipo de emprego, que consiste na obtenção de uma recompensa futura. E no caso do segundo grupo as suas causas podem ser classificadas como causas de livre escolha, no sentido em que a entrada no trabalho temporário de agência ocorre de forma deliberada, pelas próprias características deste tipo de trabalho. Relativamente aos outros aspetos explorados são menos notórias as diferenças entre os dois grupos.

Com efeito, quanto à preferência em trabalhar diretamente com a empresa-cliente, todos os entrevistados responderam que preferiam que não houvesse a intermediação da agência. Existem trabalhadores que não veem diferenças entre ser ou não empregado direto da empresa-cliente, sendo que, nesses casos não há distinção dos trabalhadores pelo seu tipo de contrato, nas suas empresas-cliente. Contudo, outros entrevistados demonstram uma clara e inequívoca preferência pela relação direta com a empresa-cliente. Esta propensão poderá dever-se à sensação de insegurança que os trabalhadores temporários de agência sentem por possuírem um emprego que não é estável na sua duração.

No que toca à pressão sentida para conseguir um emprego permanente, ao contrário do que a literatura postula (Fontinha et al., 2018), quase todos os trabalhadores temporários de agência entrevistados que viram no trabalho temporário uma forma de obter um emprego permanente (entrevistados A, B, C e D) não se sentem pressionados em conseguir essa

situação, talvez essa questão se deva ao facto de, como se pôde verificar na resposta a esta questão, os entrevistados não consideram que sejam alvo de um tratamento diferente dos trabalhadores permanentes da empresa-cliente. Assim, como não sentem que a sua vida laboral se vá alterar, não têm a preocupação de alterar o seu *status*. O único caso em que essa pressão está presente pensa-se que poderá ser por uma questão pessoal de preferência por uma maior estabilidade profissional.

As expectativas dos indivíduos relativamente à insegurança, segundo os resultados das questões colocadas evidenciam que os trabalhadores denotam alguma insegurança quando o trabalho temporário é visto como uma oportunidade de conseguir um emprego permanente, pelo menos inicialmente, ou seja, antes do início da relação.

Por outro lado, caso o trabalho temporário seja uma forma de obter um rendimento extra, ocupar tempo livre, etc., essa insegurança não é sentida pelo trabalhador, uma vez que o risco que corre de perder o emprego não é um aspeto valorizado, dada a motivação que o leva a permanecer na relação de emprego. Ao mesmo tempo, o facto de o trabalho temporário ser tradicionalmente visto como um emprego menos seguro, faz com que os trabalhadores já estejam à espera que essa situação se verifique, e conseqüentemente a desvalorizem, tal como refere Fontinha et al. (2018).

Relativamente ao sentimento de integração na empresa-cliente, a grande parte dos entrevistados assumem que associam a sua entidade patronal à empresa-cliente, o que leva a crer que o contrato psicológico que os trabalhadores temporários de agência estabelecem com as empresas-cliente é um vínculo, que apesar de não estar associado a uma relação jurídica, como acontece entre a agência de trabalho temporário e o empregado, poderá gerar efeitos frutíferos pelo facto de se constituir como um elo de ligação.

Como referido no capítulo relativo aos resultados, todos os entrevistados trabalharam apenas para uma empresa-cliente e em termos de antiguidade na empresa, verifica-se que os entrevistados que possuem a expectativa de permanecer na empresa-cliente através de um contrato direto com a mesma, são trabalhadores a desempenhar funções há mais tempo (entre 1 ano e 4 meses e 1 ano e 8 meses) que os entrevistados do segundo grupo, cujo entrevistado mais recente numa empresa-cliente se encontra a laborar há 2 meses e o trabalhador, mais antigo, a desempenhar funções na empresa-cliente está há 8 meses. Os resultados das expectativas dos entrevistados relativamente a estas duas variáveis parecem contrariar Fontinha et al. (2018) que declaram que à medida que aumenta o tempo a desempenhar funções neste tipo de trabalho, reduzir-se-á a probabilidade de o trabalhador

conseguir obter um emprego permanente, fazendo assim decrescer a qualidade de vida laboral do trabalhador. Os autores referem que a qualidade de vida é, de facto, positiva, em comparação com os trabalhadores permanentes, o que parece ir de encontro aos resultados (para os dois grupos), apesar de estes não retratarem essa comparação entre trabalhadores temporários e permanentes.

Agora no que diz respeito à qualidade da relação dos trabalhadores temporários de agência com a empresa-cliente, verifica-se que os resultados corroboram a literatura neste ponto. O carácter temporário da relação de trabalho que se estabelece entre o trabalhador temporário de agência e a empresa-cliente, não constitui uma adversidade para esse relacionamento (Chambel & Castanheira, 2007). Contudo, não se pode descurar a ideia de que, no caso dos entrevistados do grupo que ambiciona que lhes seja proposto uma passagem para contrato permanente, estes têm todo o interesse que esta relação com a empresa-cliente seja frutífera.

Um outro apeto relevante é o facto de todos os entrevistados experienciarem uma relação positiva com as suas empresas-cliente, não existindo assim, diferenças no relacionamento de acordo com a motivação para abarcar um emprego temporário.

No que toca ao investimento ou incentivo para a realização de formação ou outro tipo de aperfeiçoamento das competências e conhecimentos, não pode deixar de se ter em conta a afirmação de Becker (1964), segundo a qual as empresas não têm incentivos a investir na formação dos seus empregados. Especialmente neste caso, esse incentivo é ainda menor, no sentido em que se perspetiva uma relação curta e existe o receio que esse investimento seja rentabilizado por outra empresa, no término da relação de emprego. Contudo, o que se verifica nos resultados do presente estudo é que, no âmbito do trabalho temporário, as empresas-cliente recorrem muitas vezes à formação inicial dos seus trabalhadores como forma de agilizar o processo inicial de realização das tarefas. Segundo Schmidt & Thommes (2007) a formação poderá contribuir para uma melhoria da produtividade, apenas numa fase introdutória ao emprego. Todavia, existem autores que contrariam a visão da aplicação da formação, apenas numa fase inicial. Chambel & Castanheira (2012a) observaram que a formação proporcionada de forma continuada é um aspeto fulcral para o empregado desenvolver o seu trabalho e contribui para a melhoria do desempenho do indivíduo. No caso dos trabalhadores temporários de agência entrevistados, verifica-se que não existe um investimento regular em formação, apenas aconteceu numa fase inicial. Esta situação poderá resultar numa dificuldade dos trabalhadores em lidar com desafios que surjam no seu

quotidiano, assim como exibição de cansaço ou desconforto com mais facilidade (Chambel & Castanheira, 2012b).

As expectativas criadas pelos trabalhadores em relação à sua empresa-cliente estão em linha com o pensamento de Rosseau (1995), no que respeita à sua exequibilidade. A percepção dos elementos constantes do contrato psicológico, quer explicita ou implicitamente, acarretam um certo risco de não poderem vir a ser executadas, pelo que essa situação poderá impactar negativamente os comportamentos e atitudes dos trabalhadores temporários de agência. No caso dos trabalhadores temporários de agência cuja motivação é permanecer na empresa-cliente, pode-se observar que as suas expectativas são perfeitamente exequíveis, sendo que na maior parte dos casos, a sua expectativa corresponde à sua motivação para ter ingressado neste tipo de trabalho: realizar um contrato permanente com a empresa-cliente. Já no caso dos trabalhadores que possuem outro tipo de motivações para ter um emprego temporário, observam-se resultados positivos e que denotam exequibilidade. Por outro lado, existem entrevistados que revelam nem sequer possuir algum tipo de expectativa, dadas as condições deste tipo de emprego.

De uma maneira geral, os entrevistados sentem uma obrigação em retribuir a empresa-cliente nos casos em que a relação com esta organização se revela positiva. Alguns resultados mostram um maior empenho em retribuir a empresa-cliente, através de atitudes e comportamentos que extrapolam o estritamente necessário. Deste modo, os resultados do estudo corroboram a ideia avançada por Chambel & Alcover (2011) relativamente aos comportamentos de cidadania do empregado. Tal como se verificou nas respostas acerca do sentimento de obrigação em retribuir a empresa-cliente de alguma forma, o facto de o trabalhador ser temporário não tem implicações negativas nas suas ações informais. Nesta questão não se verificaram assimetrias nas respostas dos dois grupos, o que leva a concluir que a motivação do trabalhador não compromete o seu sentimento de retribuir a empresa-cliente pelo cumprimento das expectativas implícitas.

Os resultados confirmam as conclusões de Chambel & Castanheira (2012b) de que os trabalhadores esperam que as empresas onde desenvolvem a sua atividade profissional cumpram certos estímulos. Nomeadamente a formação é um aspeto bastante impactante na percepção de cumprimento do contrato psicológico, para os trabalhadores. Esta dimensão cria no empregado a impressão de que a empresa-cliente se preocupa consigo, fomentando o seu crescimento enquanto profissional e proporcionando-lhe novos desafios. Os resultados mostram que quase todos os entrevistados, cuja motivação é a permanência na

empresa-cliente possuem expectativas em relação a certos estímulos, mesmo que não seja a formação. Já no caso do grupo de entrevistados que têm motivações distintas do primeiro grupo, os indivíduos não esperavam o cumprimento dos estímulos referidos.

No que toca à valorização sentida pelos trabalhadores temporários de agência entrevistados, verifica-se que não existem diferenças significativas entre os grupos. O que leva a crer que a motivação para a entrada num emprego temporário não parece constituir importância no sentimento que os trabalhadores têm perante o cumprimento da expectativa de acesso a formação.

Os resultados mostram que, de facto, a disponibilização de formação aos trabalhadores cria a necessidade automática de retribuição, como se pôde observar antes na questão respetiva, mas também faz com que os empregados acreditem que a empresa-cliente possui uma preocupação com o bem-estar dos seus trabalhadores, mesmo que sejam temporários e empregados por uma empresa externa. Segundo Chambel & Castanheira (2012b), a oferta de formação proporciona a criação de lealdade e compromisso do trabalhador pela empresa, duas componentes de extrema importância numa relação de troca mútua.

A questão afetiva possui relevância para a empresa-cliente, no sentido em que proporciona satisfação aos trabalhadores (Chambel & Castanheira, 2007). Deste modo, a classe trabalhadora responde com comportamentos e atitudes que contribuem para o desempenho da empresa-cliente, de forma positiva.

As respostas dos entrevistados mostram uma clara ligação com a empresa-cliente por parte de quase todos os indivíduos, o que leva a verificar que não sejam apenas incentivos monetários que interessam aos trabalhadores. Muitos referem a ligação afetiva que desenvolvem com as pessoas com as quais lidam diariamente, mostrando que, a relação entre os trabalhadores é positiva. A relação entre trabalhadores temporários e trabalhadores permanentes da empresa-cliente é, na grande maioria dos casos positiva, situação que se verifica em ambos os grupos.

Ainda que o comprometimento do trabalhador temporário com a empresa-cliente seja muitas vezes apontado como prejudicial para a sua vida pessoal, os resultados mostram que são poucos os casos em que essa consequência negativa se verifica na vida dos entrevistados.

Por outro lado, esse comprometimento com a empresa-cliente existe efetivamente nos trabalhadores temporários de agência. Apesar de a literatura apontar no sentido

contrário, quando comparado o comprometimento dos trabalhadores temporários de agência com trabalhadores permanentes. Contudo, o presente estudo não incide sobre os dois tipos de trabalhadores e, por esse motivo, essa comparação não pode ser realizada.

Mais uma vez, a diferença existente nas respostas não pode ser atribuída à motivação inerente à participação no trabalho temporário de agência, dado que não se verifica um padrão de resposta em cada um dos grupos. Ainda assim, seria expectável, segundo Chambel & Castanheira (2007) que os entrevistados que ingressaram no trabalho temporário que pretendem conciliar este emprego com a dimensão pessoal e familiar, nutrissem um comprometimento menor com a empresa-cliente, na medida em que o facto de este emprego proporcionar flexibilidade torna a relação entre as partes meramente uma troca económica.

No que toca à característica proeminente do trabalho temporário, o seu carácter transitório, não parece desmotivar os trabalhadores temporários de agência. Estes resultados refutam as conclusões de Chambel & Alcover (2011) que referem que os trabalhadores temporários, comparam-se inevitavelmente com os trabalhadores permanentes, com os quais convivem durante o desempenho das suas tarefas na empresa-cliente. É claro que observam que os trabalhadores permanentes têm oportunidades que nem sempre podem ser proporcionadas aos trabalhadores temporários de agência, mas também o facto de os empregados diretos da empresa-cliente possuírem uma relação mais direta e próxima com a empresa-cliente, pode gerar uma conjuntura desmotivante.

Os resultados do presente estudo mostram que o grupo de entrevistados, cuja motivação para ter um emprego temporário através da intermediação de uma agência de trabalho temporário, geralmente, não se sentem desmotivados pela incerteza que o trabalho temporário acarreta. Este resultado poderá dever-se ao facto de a maioria destes entrevistados já saberem que a sua efetivação na empresa-cliente se concretizará brevemente. Por outro lado, os entrevistados cujos motivos para a sua entrada e permanência num emprego temporário de agência são aspetos ligados à recompensa material e a questões de conciliação com outros aspetos pessoais, não sentem nenhum tipo de desmotivação. Contudo, neste caso, a não existência de desmotivação prende-se com a falta de importância que atribuem ao emprego temporário que possuem.

No que se refere à quebra do contrato psicológico por parte da empresa-cliente, como já foi referido anteriormente, o cumprimento do conteúdo do contrato psicológico é um dado adquirido pelo trabalhador, pois o empregado espera que as suas expectativas sejam

cumpridas. Contudo essa situação nem sempre se verifica e, portanto, prevê-se que o trabalhador reaja em conformidade.

Quando essas expectativas não são cumpridas, a empresa está a incorrer numa quebra do contrato psicológico (Claes, 2005). Morrisson & Robinson (1997) definem que a quebra do contrato psicológico corresponde a uma situação em que o trabalhador percebe que a empresa-cliente, neste caso, não está a corresponder às expectativas formadas. Este acontecimento pode dever-se a variadas razões, acabando, contudo, por impactar a relação entre o trabalhador e a empresa-cliente de forma negativa.

Como se pôde observar no Capítulo III - Resultados, apenas dois entrevistados registaram uma quebra das expectativas criadas relativamente à empresa-cliente. No caso do entrevistado B, esta quebra deveu-se à impossibilidade de aceder a um curso de inglês proporcionado a todos os trabalhadores permanentes da empresa, e no caso do entrevistado D, o não cumprimento do contrato psicológico relacionou-se com a constante alteração de posto de trabalho, uma vez que tinha a expectativa de desempenhar o seu trabalho sempre no mesmo local, com as mesmas pessoas e clientes. De ressaltar que estas duas quebras de contrato psicológico poderão, em qualquer um dos casos, dever-se a uma má interpretação das expectativas de cada parte (Morrisson & Robinson, 1997).

Lester et al. (2002) referem que os trabalhadores tendem a procurar relações equilibradas e baseadas em justiça. Logo, quando percebem que estão a dar mais, do que aquilo que recebem, procuram resolver esse desequilíbrio da relação. A forma de os trabalhadores restabelecerem a justiça entre as partes (empregado – empresa-cliente) ocorre através de uma diminuição dos seus contributos, neste caso, para a empresa-cliente (menor comprometimento, por exemplo). Contudo, nos resultados obtidos não se verifica que ambos os entrevistados que experienciaram uma quebra do contrato psicológico tenham alterado os seus comportamentos de forma negativa. Tekleab et al. (2005) e Turnley & Feldman (2000) afirmam que estas situações de quebra do contrato psicológico têm diversas implicações, nomeadamente um elevado *turnover* dos trabalhadores, apesar de os resultados não mostrarem isso pelas respostas do entrevistado B e D que assumem nunca terem equacionado abandonar a relação triangular de emprego.

De uma forma geral, os resultados do presente estudo em termos de quebra do contrato psicológico enquadram-se na linha de pensamento de Claes (2005) que afirma que o cumprimento do contrato psicológico é uma situação mais vulgar nas relações de emprego, em comparação com as quebras e/ou violações do contrato psicológico.

Em suma, para dar uma resposta geral à questão de investigação que pretende compreender quais as motivações subjacentes à entrada dos indivíduos no trabalho temporário de agência, numa relação triangular e de que forma estas motivações influenciam o tipo de contrato psicológico que estabelece com a empresa-cliente, apresentam-se de seguida as características de cada um dos grupos, divididos segundo as suas motivações para ingressar no trabalho temporário de agência.

Assim, com base no estudo realizado, é possível afirmar que os trabalhadores temporários de agência que utilizam o trabalho temporário de agência como uma transição para um emprego permanente, possuindo uma razão de escolha instrumental, de natureza extrínseca apresentam vários atributos em comum, no que se refere ao seu contrato psicológico com a empresa-cliente. As principais características apuradas acerca deste grupo neste estudo são:

- Apesar de a sua motivação ser permanecer na empresa-cliente, não sentem pressão para que isso aconteça;
- Denotam alguma insegurança, principalmente no início da relação de emprego;
- Elevada antiguidade na empresa-cliente;
- Têm expectativas relativamente a estímulos em termos de formação e oportunidades de crescimento;
- Não se sentem desmotivados devido ao carácter temporário do trabalho temporário de agência.

Por outro lado, os trabalhadores temporários de agência cujas razões para possuírem um emprego temporário através da intermediação de uma agência são razões voluntárias/causas de livre escolha, uma vez que referem aspetos pessoais e vontade de adquirir experiência para ter um emprego permanente, ou ainda, a possibilidade de obter estímulos económicos e autodesenvolvimento exibem particularidades distintas do primeiro grupo referido (trabalhadores temporários de agência cuja motivação é transitar para uma relação de emprego permanente com a empresa-cliente). Vejamos esses traços:

- Não sentem insegurança, uma vez que o risco que correm de perder o emprego não é um aspeto valorizado;
- Reduzida antiguidade na empresa-cliente;
- Não esperam o cumprimento de estímulos em termos de formação e oportunidades de crescimento;

- Não sentem nenhum tipo de desmotivação.

Perante os resultados obtidos, e após a sua confrontação com a literatura acerca do tema em estudo, podemos classificar as características de cada um dos grupos de entrevistados segundo as duas dimensões, do contrato psicológico, apontadas por Chambel & Alcover (2011): dimensão transacional – trabalhadores que possuem motivações económicas e proveitos materiais, ou razões pessoais; e dimensão relacional - trabalhadores que pretendem realizar um contrato de permanência na empresa-cliente.

Segundo Rousseau (1990) os contratos psicológicos relacionais distinguem-se dos contratos psicológicos transacionais pela sua flexibilidade. Os contratos de dimensão relacional caracterizam-se por possuir tarefas sem carácter estático, incorporam aspetos da vida pessoal e as responsabilidades dos trabalhadores são pouco perceptíveis, no sentido da sua tangibilidade. Por outro lado, os contratos transacionais são normalmente característicos de relações laborais em que as tarefas estão bem definidas, a esfera privada da vida do empregado é ignorada e as incumbências do trabalhador são bem conhecidas e até do conhecimento geral. Os contratos relacionais são ainda marcados por um investimento considerável na relação entre o trabalhador e a entidade empregadora, relação essa baseada em pilares de confiança e lealdade (Tyagi & Agrawal, 2010).

Relativamente às conclusões geradas pela verificação da análise das atitudes e comportamentos relativos à quebra ou eventual violação do contrato psicológico, pode-se afirmar que os resultados são inconclusivos. O facto de se terem verificado poucas situações de quebra do contrato psicológico, e ainda assim, essas quebras não terem impactado significativamente o comportamento do trabalhador com a empresa-cliente não permitiu retirar as devidas ilações, decorrentes de um incumprimento das expectativas implícitas dos trabalhadores temporários de agência. Os resultados apontam antes no sentido de um cumprimento do contrato psicológico, em grande parte dos contextos laborais analisados.

Conclusões

As relações de emprego entre trabalhadores e entidades patronais têm sido primordialmente marcadas pela tradição da contratação direta de trabalhadores, para desempenhar determinadas funções nas instalações dessa mesma empresa, por um período relativamente estável. Contudo, a crescente complexidade do mundo empresarial e os seus inúmeros desafios têm fomentado o aparecimento de novas realidades laborais, nos últimos anos. Estas novas formas de emprego incluem relações alternativas em termos contratuais, que possibilitam que as empresas tenham trabalhadores que participam na sua atividade, mas com os quais não possuem qualquer vínculo jurídico. As empresas interessadas nesse serviço (empresas-cliente) recorrem a agências de trabalho temporário que se constituem como entidade empregadora do trabalhador, pelo que se verifica assim uma relação de emprego com três intervenientes.

A relação de trabalho triangular que se estabelece no âmbito do trabalho temporário de agência comporta diversas particularidades. Uma das características singulares deste tipo de trabalho prende-se com a possibilidade de o trabalhador desenvolver um contrato psicológico com cada uma das organizações. Assim, ainda que não se verifique uma relação jurídica entre o trabalhador temporário de agência e a empresa-cliente, este estudo assume a inevitabilidade da relação psicológica que se forma entre as partes. Essa relação psicológica acarreta um conjunto de expectativas percecionadas pelo trabalhador, em resultado da relação de troca entre as partes.

Deste modo, o presente estudo teve como finalidade compreender se as motivações inerentes à entrada no trabalho temporário de agência influenciam o contato psicológico que os indivíduos desenvolvem com a empresa onde desempenham a sua atividade profissional. Além disso, constituiu também uma questão de investigação examinar a relação de trabalho entre trabalhadores temporários de agência e as empresas-cliente, à luz do contrato psicológico. Mais concretamente, pretendeu-se entender de que forma respondem os trabalhadores temporários de agência perante o incumprimento das suas expectativas implícitas, por parte da empresa-cliente.

Para dar resposta a ambas as questões de investigação, recorreu-se à metodologia qualitativa, sendo que os dados foram obtidos através de entrevistas semiestruturadas a trabalhadores temporários de agência, empregados por diferentes empresas de trabalho temporário.

A grande conclusão que se retira da análise realizada ao trabalho temporário de agência é que não se pode afirmar que este segue um determinado padrão, ou que é uma forma de trabalho positiva ou negativa. A motivação subjacente à entrada dos indivíduos no trabalho temporário de agência representa um elemento chave nas relações que estabelecem posteriormente com as empresas onde se encontram a trabalhar.

Os resultados obtidos mostram que os trabalhadores que veem no trabalho temporário de agência uma oportunidade de transitarem para o emprego permanente possuem um conjunto de características, relativamente ao seu contrato psicológico: não sentem pressão em alterar o seu *status* de emprego; sentem alguma insegurança no início da relação triangular; permanecem numa situação de emprego temporário por um tempo considerável; e não sentem desmotivação dada a duração limitada de emprego. Por outro lado, os trabalhadores temporários de agência cujas razões para possuírem um emprego temporário através da intermediação de uma agência não se prendem com o objetivo de obter um emprego permanente apresentam características distintas do grupo mencionado anteriormente, nomeadamente: falta de insegurança; são indivíduos que se encontram nesta situação de emprego há pouco tempo; não expectam que as empresas-cliente lhes proporcionem o acesso a formação e/ou oportunidades de crescimento; para além disso, também não se sentem desmotivados pelo facto de possuírem um contrato temporário.

No que toca à quebra do contrato psicológico, este estudo não conseguiu obter uma resposta conclusiva, uma vez que, no grupo de entrevistados, não se verificaram quebras das expectativas implícitas suficientemente críticas. Por esse motivo, os comportamentos exibidos pelos trabalhadores temporários, em resposta a essa eventual quebra, não se revelaram suficientemente marcantes para permitirem responder a essa questão de investigação.

O grande contributo deste estudo para a literatura acerca do tema é a associação das motivações que levam os indivíduos a ter um emprego temporário de agência aos conteúdos do contrato psicológico que conseqüentemente o trabalhador desenvolverá com a empresa-cliente, dado que é um tópico que carece de investigação.

As limitações do estudo relacionam-se com os dados obtidos que não permitiram responder de forma eficaz a uma das questões de investigação. Contudo, já que não foi possível dar uma resposta cabal a esta questão, aponta-se o estudo das reações dos trabalhadores temporários de agência à quebra e/ou violação do contrato psicológico, pela empresa-cliente, como uma possibilidade de pesquisa futura. A recolha de dados com uma

amostra de trabalhadores temporários de agência superior ao número de entrevistas realizadas nesta dissertação poderia permitir mais facilmente obter uma resposta a esta questão. Tendo em conta o padrão encontrado nos dados relativo às motivações dos trabalhadores temporários e a conseqüente reprodução de diferentes conteúdos de contratos psicológicos, sugere-se também o aprofundamento desta questão em futura investigação.

Em termos de recomendações para a prática, adverte-se as empresas-cliente para o investimento na relação com os seus trabalhadores temporários, pois apesar de esta relação muitas vezes ser fugaz, existe fundamento de que o investimento na capacitação e na ligação emocional com estes empregados pode gerar resultados muito benéficos para as organizações-clientes. Além do mais, este esforço proporcionará a criação de uma imagem das empresas (que utilizam trabalho temporário de agência na sua atividade) que estimulará os trabalhadores a ingressarem nesta relação com a motivação de transitar para uma relação permanente, grupo que evidencia melhores contributos para as empresas onde desempenham a sua atividade.

Referências Bibliográficas

- Blau, P. M. (1964). Social exchange theory. Retrieved September, 3(2007), 62.
- Brandão, O. V. (2013). *O contexto de crise e o novo quadro de relações de trabalho: impacto no contrato psicológico dos trabalhadores portugueses* (Tese de Mestrado). Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto.
- Cantante, F. (2018). *O mercado de trabalho em Portugal e nos países europeus: estatísticas 2018*. Observatório das Desigualdades.
- Chambel, M. J., & Alcover, C. M. (2011). The psychological contract of call-centre workers: employment conditions, satisfaction and civic virtue behaviours. *Economic and Industrial Democracy*, 32(1), 115-134.
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2007). They don't want to be temporaries: similarities between temps and core workers. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 943-959.
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2012a). Training of temporary workers and the social exchange process. *Journal of Managerial Psychology*, 27(2), 191-209.
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2012b). Training opportunities and employee exhaustion in call centres: mediation by psychological contract fulfilment. *International Journal of Training and Development*, 16(2), 107-117.
- Claes, R. (2005). Organization promises in the triangular psychological contract as perceived by temporary agency workers, agencies, and client organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 17(3), 131-142.
- Clifford, N., Cope, M., Gillespie, T., & French, S. (2016). *Key methods in geography*. Sage.

- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2008). Volition and reasons for accepting temporary employment: associations with attitudes, well-being, and behavioural intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(3), 363-387.
- De Jong, J., De Cuyper, N., De Witte, H., Silla, I., & Bernhard-Oettel, C. (2009). Motives for accepting temporary employment: a typology. *International journal of manpower, 30*(3), 237-252.
- Fontinha, R., Van Laar, D., & Easton, S. (2018). Quality of working life of academics and researchers in the UK: the roles of contract type, tenure and university ranking. *Studies in Higher Education, 43*(4), 786-806.
- Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F., & Davidson, L. (2002). Understanding and evaluating qualitative research. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry, 36*(6), 717-732.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American sociological review, 25*(2), 161-178.
- Guest, D. E., Isaksson, K., & De Witte, H. (2010). *Employment contracts, psychological contracts, and employee well-being: an international study*. Oxford University Press.
- Hiltrop, J. M. (1995). The changing psychological contract: the human resource challenge of the 1990s. *European management journal, 13*(3), 286-294.
- Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 24*(5), 627-647.
- Kalleberg, A.L., Reskin, B.F., & Hudson, K. (2000). Bad jobs in America: standard and nonstandard employment relations and job quality in the United States. *American Sociological Review, 65*(3), 256-278.

- Kotter, J. P. (1973). The psychological contract: managing the joining-up process. *California management review*, 15(3), 91-99.
- Kroon, B., & Freese, C. (2013). Can HR practices retain flexworkers with their agency? *International Journal of Manpower*, 34(8), 899-917.
- Lapalme, M. È., Simard, G., & Tremblay, M. (2011). The influence of psychological contract breach on temporary workers' commitment and behaviors: a multiple agency perspective. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 311-324.
- Lester, S. W., Turnley, W. H., Bloodgood, J. M., & Bolino, M. C. (2002). Not seeing eye to eye: differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach. *Journal of organizational behavior*, 23(1), 39-56.
- McLean Parks, J., Kidder, D. L., & Gallagher, D. G. (1998). Fitting square pegs into round holes: mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(S1), 697-730.
- Morf, M., Arnold, A., & Staffelbach, B. (2014). The double psychological contracts of temporary agency workers. *Employee Relations*, 36(6), 708-726.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops. *Academy of management Review*, 22(1), 226-256.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative science quarterly*, 41(4), 574-599.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15(3), 245-259.

- Robinson, S. L., & Wolfe Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of organizational Behavior*, 21(5), 525-546.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Sage publications.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts. *Journal of organizational behavior*, 11(5), 389-400.
- Rousseau, D. M., & Wade-Benzoni, K. A. (1994). Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created. *Human resource management*, 33(3), 463-489.
- Sanchez-Sellero, M. C., Sanchez-Sellero, P., Cruz-Gonzalez, M. M., & Sanchez-Sellero, F. J. (2017). Stability and satisfaction at work during the spanish economic crisis. *Prague Economic Papers*, 26(1), 72-89.
- Schmidt, S., & Thommes, K. (2007). Incentives to invest in the human capital of temporary agency workers. *Zeitschrift Fur Personalforschung*, 21(3), 232-251.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1994). The psychological contract as an explanatory framework. *Trends in organizational behavior* (pp. 91-109).
- Tekleab, A.G., Takeuchi, R., & Taylor, M.S. (2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange and employee reactions: the role of contract violations. *Academy of Management Journal*, 48(1), 146-157.
- Turnley, W.H., & Feldman, D.C. (2000). Re-examining the effect of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42.

Tyagi, A., & Agrawal, R. K. (2010). Emerging employment relationships: issues & concerns in psychological contract. *Indian Journal of Industrial Relations*, 45(3), 381-395.

Wilkin, C. L., de Jong, J. P., & Rubino, C. (2018). Teaming up with temps: the impact of temporary workers on team social networks and effectiveness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(2), 204-218.

Apêndices

Apêndice 1 - Guião da Entrevista

Observações:

- Objetivo da entrevista;
- Descrição do estudo;
- Garantia de anonimato;
- Definição de determinados conceitos da entrevista.

Grupo I – Dados Sociodemográficos e Situação Profissional

- 1- Idade
- 2- Género
- 3- Nº de Dependentes a Cargo
- 4- Nível de Escolaridade
- 5- Área de Formação
- 6- Situação Profissional
- 7- Regime de Emprego (part-time/full-time)

Grupo II - Trabalho Temporário e Trabalho Temporário de Agência

- 1- Na sua carreira, que importância tem o trabalho temporário? Se pudesse escolher, preferia trabalhar diretamente para uma empresa, sem a intermediação da agência? Porquê? O que o levou a ter essa preferência?
- 2- Acredita que o facto de trabalhar no ramo do trabalho temporário de agência torna o seu posto de trabalho menos seguro? Já tinha essa expectativa quando ingressou no trabalho temporário?
- 3- Na sua experiência, tem trabalhado para muitas empresas-cliente diferentes?
- 4- Há quanto tempo está na empresa-cliente?
- 5- Como lida com a constante mudança de local de trabalho e variedade de funções?
- 6- Na sua atividade quem define as seguintes componentes?
 - O seu salário, isto é, quem define o valor do seu salário?

- Quem lhe atribui as tarefas que tem de executar?
- Quem avalia o seu desempenho?
- A quem cabe a marcação de férias?
- Quem define a formação que vai fazer?

7- Então que contacto tem com a agência no dia-a-dia? Quando tem contacto com a agência é para que matérias? A agência contacta-o para saber como estão as correr as coisas no seu trabalho, se está tudo bem, etc.?

8- Quando alguém lhe pergunta “para quem trabalha?”, o que responde? Qual lhe ocorre primeiro: a agência com quem tem contrato? Ou a empresa-cliente para onde vai trabalhar todos os dias?

9- Ingressou neste tipo de emprego com a expectativa de a oportunidade de trabalho passar de temporária a permanente? Ou aponta outros motivos para ter ingressado nesta situação profissional?

10- Mas isso é uma dedução sua ou alguma vez a empresa-cliente lhe transmitiu isso? Alguma vez lhe foi dito algo do género “trabalhadores temporários talvez um dia venham a ser contratados diretamente...”?

11- Sente algum tipo de stress/pressão para obter uma situação de emprego permanente?

12- Como descreve a sua qualidade de vida no trabalho?

13- Considera que a relação com a empresa, onde desempenha funções é positiva? Ou seja, acha que o facto de ser trabalhador temporário de agência não interfere nesse aspeto?

14- Sente que a empresa onde desempenha funções investe em si? Por exemplo, recebe habitualmente ou recebeu, em tempos, algum tipo de formação, ou foi ainda dado algum tipo de incentivo para que essa formação fosse realizada por sua iniciativa?

15- Com base na sua experiência, que vantagens e desvantagens vê neste tipo de trabalho?

Grupo III- Contrato Psicológico

- 1- Para além do que está estabelecido no seu contrato de trabalho, que expectativas tem relativamente ao que a empresa-cliente lhe pode proporcionar?
- 2- Quando a empresa, onde é o seu local de trabalho, lhe proporciona isso, sente a obrigação de retribuir de alguma maneira? Como?
- 3- Esperava logo à partida que a empresa para onde se desloca todos os dias cumprisse certos estímulos? Por exemplo ao nível da formação? Ou que de outras formas lhe proporcionasse oportunidades de crescimento?
- 4- Sente que a empresa-cliente discrimina os trabalhadores temporários de agência, proporcionando-lhes, por exemplo, menos oportunidades de carreira e formação?
- 5- Sente-se valorizado pelo facto de receber formação? E sente-se obrigado a retribuir positivamente a empresa-cliente?
- 6- Para além das suas obrigações contratuais, pelas quais a agência lhe paga um salário, sente que tem perante a empresa-cliente uma ligação afetiva? Considera que se move mais por incentivos monetários e materiais, ou possui uma ligação afetiva com a empresa-cliente que ultrapassa essas questões e são certos objetivos como a lealdade, obtenção de *status*, etc., que interessam?
- 7- Em relação à empresa onde está a trabalhar, apesar de não ter vínculo direto com a empresa, sente-se comprometido com a mesma?
- 8- Sente que esse comprometimento prejudica a sua vida pessoal em termos de tempo?
- 9- Na sua empresa, existem trabalhadores com vínculo direto à empresa? Como é a sua relação com eles? Sente que existe tratamento diferenciado entre uns e outros, no dia-a-dia?
- 10- Acha que o facto de terem sido contratados diretamente pela empresa-cliente e esperarem uma relação que perdurará no tempo lhes permite uma relação diferente no

sentido positivo e esse aspecto acaba por desmotivar os trabalhadores temporários de agência?

11- Alguma vez teve a percepção de que a empresa onde desempenha a sua atividade profissional ou a agência não estava a satisfazer as expectativas que lhe tinha criado?

12- Qual foi a sua resposta a esse acontecimento? Mudou a sua atitude perante a empresa onde desempenha funções?

13- Essa quebra alguma vez o levou a equacionar abandonar a relação de emprego com a agência ou procurar forma de mudar de empresa-cliente, nos casos em que essa quebra ocorreu por parte da empresa cliente?

14- Como encarava mudar de empresa-cliente?