

Departamento de Ciências e Tecnologias da Informação

*Análise dos Factores de Sucesso
de um Portal do Empregado
no Sector Bancário Português*

Ricardo de Castro Salazar Branquinho

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre
em Gestão de Sistemas de Informação

Orientador:

Prof. Doutor Carlos Manuel Jorge da Costa

Professor Auxiliar do Departamento de
Ciências e Tecnologias de Informação do ISCTE-IUL

Outubro, 2012

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer ao Professor Doutor Carlos Costa por ter aceite o desafio de orientar o meu trabalho.

Ao meu colega e amigo Rodrigo Castanheira que esteve sempre comigo em todas as horas. Quando for necessário estarei lá para ele também.

Ao Professor Doutor Raul Laureano pelas sugestões, pela disponibilidade e acima de tudo por me mostrar o verdadeiro espírito académico.

À Direcção de Pessoal por me ter possibilitado efectuar esta investigação.

A toda a minha equipa de trabalho que tanto me ajudou e motivou, especialmente ao meu colega e amigo João Conde por me ter incentivado a seguir este caminho.

À minha família a quem eu deixei de poder dar a atenção devida, mas que sempre me compreendeu e incentivou neste projecto.

Ao José Carlos Quinta e ao Carlos Macias que tornaram os trabalhos de grupo do Mestrado GSI numa experiência memorável.

Aos meus Professores e restantes colegas de mestrado com quem tive a oportunidade de conviver durante a minha pós-graduação em Gestão de Sistemas de Informação no ISCTE.

Acima de tudo e de todos, dedico este trabalho à minha mulher Rita que tanto me apoiou e ajudou tornando todo este trabalho possível. A tua força é incrível.

Espero que este trabalho sirva de inspiração ao meu filho Eduardo.

"Cheio de Deus não temo o que virá. Pois venha o que vier, nunca será maior do que a minha alma."

Fernando Pessoa

Lisboa, Outubro de 2012

Resumo

Os Portais do Empregado alcançaram um nível de desenvolvimento que exige o conhecimento de quais os investimentos que produzem as maiores vantagens, tanto para o utilizador final como para a organização. O objectivo da investigação neste trabalho, é obter-se uma melhor compreensão do sucesso dos Portais do Empregado. Para tal, pretende-se aplicar o modelo usado pelos investigadores Nils Urbach e seus colegas no assunto em questão, tendo por base o modelo de sucesso dos sistemas de informação de DeLone & McLean, mas aplicado a uma única empresa do Sector Bancário Português. No questionário lançado aplicou-se o modelo desenvolvido e concluiu-se sobre a sua aplicabilidade, apesar das restrições implícitas. O resultado empiricamente valida o modelo e demonstra que é aplicável ao cenário proposto, indicando também os factores mais importantes para se investir no desenvolvimento de Portais do Empregado. Os resultados e as suas implicações são discutidos sendo apresentada uma base para futuras investigações nesta área.

Palavras-chave: Portais do Empregado, B2E (business-to-employee), Medição do Sucesso de Sistemas de Informação, Avaliação de Portais, Recursos Humanos.

Abstract

Employee Portals have reached such a development that knowing which investments yield greater advantages both to the end user and to the organization is demanded. The purpose of the present research is to gain a better understanding of Employee Portal success. In this study we propose to apply the model used by the researchers Nils Urbach and colleagues in the subject in matter, based in the DeLone & McLean information system success model, in a single company of the Portuguese banking sector. In the used survey, we applied the developed model and concluded about its applicability despite the restrictions implied. The outcome empirically validates the model and demonstrates it is valid to the proposed scenario, also showing the most important factors in which to invest in the development of Employee Portals. The results and all known effects implications are discussed and it is presented a basis for further research in this field.

Key words: Employee Portals, B2E (business-to-employee), Information System Success Measurement, Portal Evaluation, Human Resources

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. ENQUADRAMENTO E MOTIVAÇÃO.....	1
1.2. OBJECTIVO DO ESTUDO	2
1.3. ABORDAGEM METODOLÓGICA	3
1.4. ORGANIZAÇÃO.....	4
2. REVISÃO DA LITERATURA	5
2.1. CONCEITOS.....	5
2.1.1. <i>Evolução do Conceito de Portal</i>	5
2.1.2. <i>Conceito de Portal do Empregado (B2E)</i>	8
2.1.3. <i>Conceito de Sucesso nos Sistemas de Informação</i>	9
2.1.4. <i>Modelos Teóricos usados na Avaliação de Portais</i>	11
2.2. SÍNTESE.....	12
3. MODELO DE ANÁLISE.....	13
3.1. CONSTRUCTOS.....	13
3.2. HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO DO MODELO.....	15
4. TRABALHO EMPÍRICO	17
4.1. DESCRIÇÃO DO TRABALHO EMPÍRICO	17
4.2. CONTEXTO ORGANIZACIONAL.....	18
4.2.1. <i>Sector Bancário Português</i>	18
4.3. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA E DA POPULAÇÃO	19
4.4. CARACTERIZAÇÃO PORTAL DO EMPREGADO	22
4.5. CARACTERIZAÇÃO DOS ACESSOS AO PORTAL	27
5. ANÁLISE E RESULTADOS	28
5.1. COMPARAÇÃO ENTRE OS ESTUDOS	28
5.2. INSTRUMENTOS ESTATÍSTICOS UTILIZADOS	29
5.3. ANÁLISE DA FIABILIDADE DA AVALIAÇÃO DOS CONSTRUCTOS.....	30
5.4. DISCUSSÃO DE RESULTADOS	30
5.4.1. <i>Multicolinearidade</i>	34
6. CONCLUSÕES	35
6.1. CONCLUSÕES GERAIS	35
6.2. LIMITAÇÕES E TRABALHOS FUTUROS.....	38
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
8. ANEXOS	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Resumo do Processo Metodológico	3
Figura 2 - Estrutura da Dissertação.....	4
Figura 3 - Modelo DeLone e McLean de Sucesso dos Sistemas de Informação (1992).....	9
Figura 4 - Modelo Revisto DeLone e McLean (2003)	10
Figura 5 - Modelo de Avaliação de Portais do Empregado.....	12
Figura 6 - Modelo de Análise.....	16
Figura 7 – Homepage	22
Figura 8 - Notícia do Portal.....	22
Figura 9 - Directório Organizacional.....	23
Figura 10 - Mapa do Site	23
Figura 11 - Helpdesk RH	24
Figura 12 - Aplicações RH.....	24
Figura 13 - Acesso Extranet	25
Figura 14 - Plataforma e-Learning.....	25
Figura 15 - Ranking por Tipo de Utilização do Portal do Empregado.....	26
Figura 16 - Nº Total de Visitantes Únicos no Portal	27
Figura 17 - Resultados das Hipóteses do Modelo ($p < 0,050$).....	32
Figura 18 - Mensagem de correio electrónico enviada aos empregados	51
Figura 19 - Nota Introdutória ao Questionário	52

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - A Evolução do Conceito de Portal Empresarial	6
Tabela 2 - Gerações dos Portais Empresariais.....	7
Tabela 3 - Sistematização dos Constructos do Modelo Estudado.....	14
Tabela 4 - Descrição das Hipóteses do Estudo	16
Tabela 5 - Estrutura do Questionário	18
Tabela 6 - Comparação com o N° de empregados do sector	19
Tabela 7 - Resumo das Características Demográficas dos Universos.....	19
Tabela 8 - Teste t para uma amostra	20
Tabela 9 – Teste do Qui-Quadrado de Ajustamento.....	20
Tabela 10 - Habilitações Literárias da Amostra	20
Tabela 11 - Frequência de Utilização do Portal do Empregado (Amostra).....	21
Tabela 12 - Comparação entre Estudos.....	28
Tabela 13 - Comparação dos Dados Sócio Demográficos	29
Tabela 14 – Avaliação da Consistência Interna do Constructos.....	30
Tabela 15 - Comparação dos Coeficientes de Determinação entre Estudos	31
Tabela 16 – Resultados das Hipóteses do Modelo ($p < 0,05$)	32
Tabela 17 - Análise da Multicolinearidade (VIF)	34
Tabela 18 - Validação das Hipóteses do Modelo	37
Tabela 19 - Escala utilizada no Questionário	48
Tabela 20 - Escala de Consistência Interna de Alfa de Cronbach.....	48
Tabela 21 - Mapeamento dos Constructos do Modelo com as Medidas e Questões	49

LISTA DE ABREVIATURAS

- APB - Associação Portuguesa de Bancos
- B2E - Business to Employee
- Et al. - e outros
- EUCS - End User Computer Satisfaction
- Ex. - Exemplo
- PE - Portal do Empregado
- PLS - Partial Least Squares (Regressão por Mínimos Quadrados Parciais)
- RH – Recursos Humanos
- ROI - Return On Investment (Taxa de Retorno do Investimento)
- SEM - Structural Equation Model (Modelo de Equações Estruturais)
- SI - Sistemas de Informação
- SPSS - Statistical Package for the Social Sciences
- TAM - Technology Acceptance Model
- TCO - Total Cost of Ownership (Custo Total de Propriedade)
- TI - Tecnologias de Informação
- USR - Urbach, Smolnik e Riempp (Sigla das iniciais dos autores do estudo original)

1. Introdução

"Sonhar com o impossível é o primeiro passo para torná-lo possível."

Confúcio

1.1. Enquadramento e Motivação

Os Portais do Empregado (Portais B2E) são meios privilegiados de comunicação entre a empresa e os seus empregados e constituem, hoje em dia, uma ferramenta essencial para uma gestão eficaz dos recursos humanos.

A evolução do conceito de Portal desde a Intranet empresarial, no sentido de uma especialização da componente de recursos humanos através de Portais B2E, veio trazer mais-valias para o empregado ao nível da personalização, da centralização da informação e da navegação nos conteúdos relacionados, bem como no acesso às aplicações desenhadas para os processos desta área em específico.

A evolução constante da Internet provoca nos Portais especializados, nomeadamente nos Portais B2E, a necessidade de adaptação das tecnologias, dos processos e da forma como estes são disponibilizados.

A especialização dos serviços prestados através dos Portais B2E com acesso personalizado, acrescenta mais-valias aos processos que lhe estão incorporados pois permite uma relação mais pessoal com os empregados e a simplificação das interações. Por essa razão a evolução de um Portal B2E deverá ser suportada no entender da evolução das necessidades dos seus empregados bem como da sua utilização como principais factores de sucesso. Os critérios de avaliação de um Portal B2E devem passar por um entendimento claro da sua utilização bem como pela forma de como responder às necessidades dos seus utilizadores.

A avaliação de um Portal B2E como infra-estrutura de um Sistema de Informação complexo que cada vez mais agrega processos de negócio inerentes ao dia-a-dia da organização, deverá ter em conta os factores mais relevantes para o empregado e para a sua hierarquia e não apenas factores financeiros.

Como resultado dessa análise devem ser retiradas mais-valias para a empresa e para o empregado tornando-se essencial entender de que forma a sua utilização poderá ser mais eficiente e eficaz, e quais os factores mais relevantes, bem como a forma como estes se relacionam.

O conceito de Portal do Empregado (PE) tem evoluído de forma abrangente na última década devido ao desenvolvimento das tecnologias baseadas na web.

O uso generalizado de computadores nas empresas potenciou o aparecimento de sistemas que privilegiam a personalização do acesso e experiência do utilizador, resultando na evolução do conceito.

O Portal do Empregado actualmente é definido pela utilização de uma interface baseada no acesso personalizado à informação, recursos e aplicações (Tojib e Sugianto, 2006).

Alguns dos benefícios potenciais da implementação de um Portal do Empregado são o aperfeiçoamento da comunicação corporativa evitando a sobrecarga de informação e privilegiando a redução dos custos organizacionais, e a melhoria da produtividade dos empregados (Tojib et al., 2006).

Nesta investigação relata-se o trabalho efectuado com base na evolução do modelo conceptual de DeLone & McLean (D&M) acerca do sucesso dos Sistemas de Informação, aplicado a um Portal do Empregado no Sector Bancário Português, onde se aproveitou uma experiência real para entender da sua aplicabilidade específica e entender qual o melhor caminho na evolução do conceito.

Este projecto representa a oportunidade de poder replicar-se um estudo internacional, apesar de o ser numa menor escala, e poder comprovar-se acerca da sua aplicabilidade num tema que cada vez mais se tornará transversal a todas as organizações, independente da sua dimensão ou tipo de negócio.

1.2. Objectivo do Estudo

Esta dissertação tem como objectivo principal analisar-se os factores que contribuem para o sucesso de um Portal do Empregado no Sector Bancário Português.

Adicionalmente estabeleceram-se os seguintes objectivos específicos:

- Compreender os potenciais benefícios para a Organização decorrentes da implementação de um Portal B2E;
- Analisar de que forma o comportamento das hierarquias afecta a utilização do Portal por parte dos empregados;
- Validar em que medida o modelo estudado é aplicável no contexto específico de uma empresa do Sector Bancário Português.

Aplicando o modelo elaborado pelos investigadores Nils Urbach, Stefan Smolnik e Gerold Riempp testaram-se as hipóteses preconizadas pelo estudo original:

Não se pretende estudar todo o Sector Bancário Português, mas sim aplicar o modelo de análise, desenvolvido por Urbach e seus colegas, a uma realidade específica de um Portal do Empregado de uma empresa do Sector Bancário Português.

1.3. Abordagem Metodológica

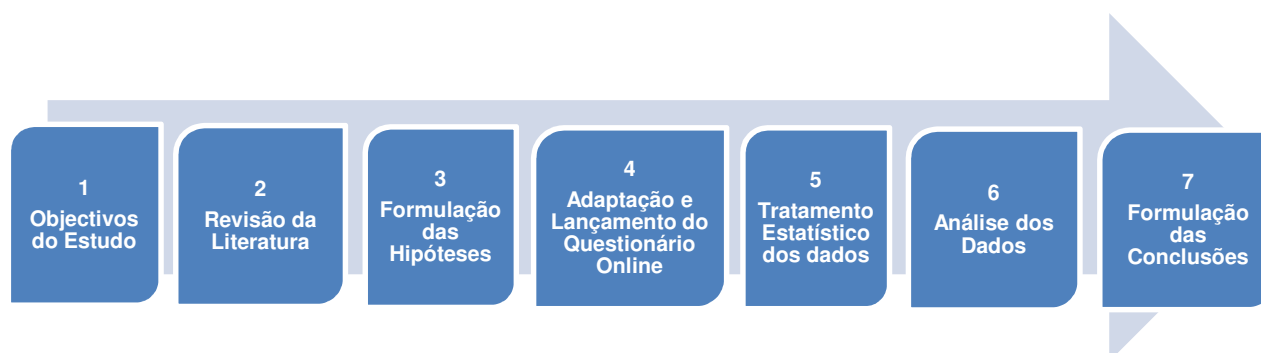


Figura 1 - Resumo do Processo Metodológico

A primeira etapa do processo centrou-se na escolha do tema e do trabalho que serviria de base para a investigação bem como a formulação dos objectivos propostos para o trabalho.

Posteriormente, a obrigatória revisão da literatura referente aos Portais do Empregado e os conceitos relacionados.

Depois de analisado e tendo sempre por base a investigação efectuada por Urbach e seus colegas, formularam-se as hipóteses do estudo, que são em tudo semelhantes às do modelo original.

O questionário utilizado foi também adaptado do original, mas tendo em conta a realidade específica do estudo e foi lançado online, mantendo-se disponível durante 8 semanas.

Todos os dados obtidos foram tratados através da aplicação de vários instrumentos estatísticos, resultando da sua análise e comparação com o estudo original, as conclusões finais presentes neste estudo.

1.4. Organização

Nesta secção apresenta-se a estrutura desta dissertação. O trabalho encontra-se dividido em seis capítulos, dispostos de acordo com a seguinte representação gráfica:



Figura 2 - Estrutura da Dissertação

No primeiro capítulo apresenta-se o enquadramento geral, a motivação, a contextualização do problema, os objectivos e hipóteses de investigação, bem como a sua estrutura de conteúdos. No capítulo 2 é apresentada a revisão da literatura relevante para este estudo. Adicionalmente são discutidos os conceitos relativos aos Sistemas de Informação e à evolução dos Portais do Empregado. No capítulo 3 é efectuada uma caracterização geral do modelo utilizado neste estudo. No capítulo 4 descreve-se o estudo empírico realizado. No capítulo 5 é apresentada a análise de dados e a discussão dos resultados sobre a regressão linear múltipla aplicada aos dados resultantes do questionário desenvolvido. Por último, no capítulo 6 expõem-se as conclusões baseadas nos resultados obtidos, as principais contribuições e sugestões para trabalhos futuros.

2. Revisão da Literatura

"Se queres prever o futuro, estuda o passado."

Confúcio

Com a revisão da literatura é avaliada a evolução do conceito de Portal e de Portal B2E, abordando-se o papel desempenhado pelos Portais do Empregado no aumento da eficiência, da eficácia e da satisfação dos empregados, realçando a sua utilização enquanto ferramenta de suporte ao negócio.

A relação entre as funcionalidades e utilização dos Portais B2E é estabelecida de modo a avaliar o grau de suporte aos processos de recursos humanos das organizações do sector bancário no que respeita ao perfil de empregado e de hierarquia.

Existindo diversas abordagens à avaliação dos Sistemas de Informação (SI), são apresentadas diferentes perspectivas e modelos, dando-se particular ênfase ao modelo apresentado por DeLone e McLean (D&M).

2.1. Conceitos

Como Sistema de Informação entende-se o conjunto de dados, informação, pessoas, procedimentos e tecnologias de informação, estruturados e organizados tendo em vista os objectivos da organização (Alter, 1992) (Urbach et al., 2010).

Os Sistemas de Informação são implementados dentro de uma organização com o propósito de melhorar a eficácia e a eficiência da mesma. As capacidades do Sistema de Informação e as características da organização, concretamente, os seus processos, os seus empregados, o desenvolvimento e implementação de metodologias em conjunto, determinam a medida em que esse objectivo é alcançado (Silver, 1995) (Urbach et al., 2010).

2.1.1. Evolução do Conceito de Portal

O conceito de Portal é basilar nesta investigação pois serve de referência para toda a análise desenvolvida e para as conclusões, aplicadas às especificidades estudadas.

Um portal define-se por um conjunto de serviços que facilitam o acesso a informação e a hiperligações especializadas e focalizadas, ao mesmo tempo que filtram informação irrelevante, sendo customizado para o utilizador individual (Sochats e Robins, 2002).

A primeira definição de um portal no contexto empresarial surge num relatório da Merrill Lynch por Shilakes e Tylman em 1998. Nesse relatório, um portal empresarial é considerado uma aplicação base

que integra as informações da empresa e fornece aos seus utilizadores uma interface única para as informações corporativas. Definições posteriores tendem a incluir a integração de aplicações colaborativas, tais como e-mail e calendários (Eckerson, 1999). Os Portais Empresariais actuais integram não apenas informações e ferramentas simples, mas também aplicações de negócio e referentes à gestão de processos (Chan e Liu 2007; Daniel e Ward, 2005) (Urbach et al., 2010). A Tabela 1 mostra de uma forma sistematizada a evolução do conceito de portal empresarial.

Tabela 1 - A Evolução do Conceito de Portal Empresarial

Fonte: Adaptado de Eckerson (1999); Aparício et. al. (2004)

Ano	Autores	Definição
1998	Shilakes e Tylman	Portais de Informações Empresariais são aplicações que permitem às empresas desbloquear internamente e externamente informações armazenadas e fornecer aos utilizadores um acesso único para informação personalizada necessária para tomar decisões bem informadas.
2000	Detlor	Portais Empresariais são uma interface única de navegação sem que as organizações tenham de promover a recolha, partilha e disseminação de informações em toda a empresa. Como tal, estas ferramentas oferecem às empresas meios para gerir e aceder a informações de diferentes fontes dentro da empresa.
2002	Chan e Chung	Portal Empresarial é um sistema que permite aos utilizadores utilizar o navegador da Portal Empresarial para obter todas as informações corporativas que necessitam. Um portal é uma plataforma tecnológica flexível que permite que fontes de informação dispersas possam ser ligadas entre si, proporcionando aos utilizadores a oportunidade de personalizar o que eles necessitam da fonte de informação.
2005	Daniel e Ward	Portais Empresariais são locais seguros da rede que podem ser personalizados, que permitem aos empregados e aos parceiros empresariais o acesso a uma variedade de aplicações internas e externas e diversas fontes de informação. Nos benefícios de um portal podem incluir-se a melhoria do acesso à informação, maior colaboração e utilização das aplicações existentes e integração efectiva entre as aplicações.
2007	Chan e Liu	Um Portal Empresarial é uma plataforma Portal Empresarial para aceder com segurança a uma ampla gama de informações, serviços, aplicações e experiência.

Os Portais Empresariais evoluíram com base nas intranets para se tornarem Sistemas de Informação altamente integrados. Actualmente esses portais permitem o suporte integrado da informação, comunicação, aplicações e processos de negócio.

Segundo Eckerson (1999), os Portais Empresariais passaram por várias fases de evolução com uma clara tendência para a especialização (Tabela 2).

Tabela 2 - Gerações dos Portais Empresariais

Fonte: Adaptado de Eckerson (1999); Aparício et. al. (2004)

Geração	Categoria	Características das Gerações dos Portais Empresariais
Primeira	Referencial	Motor de busca, com catálogo hierárquico de conteúdos web. Cada entrada do catálogo contém uma descrição do conteúdo e um link. Esta geração enfatiza mais a gestão de conteúdo, disseminação em massa das informações empresariais e o suporte à decisão.
Segunda	Personalizado	O Utilizador por meio de um identificador e uma senha, pode criar uma visão personalizada do conteúdo do portal, conhecida como "Minha Página". Essa visão mostra apenas as categorias que interessam a cada utilizador. O Portal pode avisar o utilizador sempre que um novo conteúdo for adicionado às categorias por ele assinaladas. Os utilizadores podem publicar documentos no repositório empresarial para que esses sejam também visualizados por outros utilizadores. Essa geração privilegia a distribuição personalizada de conteúdos.
Terceira	Interactivo	O Portal incorpora aplicações que melhoram a produtividade das pessoas e equipas, tais como correio electrónico, calendários, agendas, fluxos de actividades, gestão de projecto, relatórios de despesas, viagens, indicadores de produtividade etc. Essa geração adiciona o carácter cooperativo ao portal, possibilitando múltiplos tipos de serviços interactivos.
Quarta	Especializado	Portais baseados em funções profissionais, para gestão de actividades específicas na instituição, tais como vendas, finanças, recursos humanos etc. Esta geração envolve a integração de aplicações empresariais com o portal, de forma que os utilizadores possam executar transacções, ler, gravar e actualizar os dados empresariais, e ainda incorpora outras possibilidades como comércio electrónico, por exemplo.

Fonte: Adaptado de (Eckerson, 1999, Aparício et. al, 2004)

Em termos de grupos alvo, os Portais Empresariais podem ser classificados como portais para fornecedores (B2B), para clientes (B2C) ou para empregados (B2E).

Necco em 2003 apresenta a distinção entre esses três tipos de Portais Empresariais de acordo com o utilizador:

- Portais *Business to Business* (B2B) que permitem a ligação entre empresas com relacionamento de fornecedor/cliente ou parceria;

- Portais *Business to Consumer* (B2C) que permitem estabelecer relações de transacção ou mesmo desenvolvimento de ligações entre fornecedores e clientes individuais.
- Portais *Business to Employee* (B2E), que permitem gerir a relação com os recursos humanos da organização.

Idealmente, esses três tipos de portal têm a mesma infra-estrutura técnica. Assim, as organizações têm efectivamente um portal com diferentes "janelas", que dão a cada grupo de utilizadores acesso a funções específicas que são relevantes para ele (Riempp, 2002) (Urbach et al., 2010).

Antes da tecnologia do portal estar disponível, a intranet baseada na web foi uma ferramenta popular para a construção de um compromisso com os empregados (Azzone e Bianchi, 2000) (Urbach et al., 2010). Ainda que trouxessem benefícios para as organizações, às intranets faltava personalização, com uma navegação pouco evoluída, não fornecendo um acesso centralizado e eficiente à informação, originando perdas no tempo produtivo do empregado. Para superar esses problemas, as organizações começaram a implementar Portais do Empregado (Tojib et al., 2006).

2.1.2. Conceito de Portal do Empregado (B2E)

Os Portais do Empregado ou B2E (Business to Employee) são considerados um tipo específico de portal empresarial que tem como focus principal o empregado (Tojib et al., 2006).

Um Portal do Empregado apresenta uma interface baseada na Web para acesso a informação personalizada, a recursos, a aplicações e comércio electrónico onde os empregados podem aceder a um conjunto de informações internas e externas em que a informação confidencial e relevante é exibida num ambiente seguro (Sugianto et al., 2006).

Nas organizações a tendência actual demonstra que as aplicações de negócios devem integrar cada vez mais os Portais do Empregado. O seu papel tornou-se crucial, no desempenho de um processo de negócio através deste meio (Sugianto et al., 2006).

Em algumas organizações, o Portal do Empregado é o principal instrumento através do qual os empregados executam o seu trabalho (Tojib et al., 2006).

O Portal B2E é um Portal integrado e centrado no utilizador sendo orientado ao processo de negócio, dado o seu conteúdo ser adaptado ao perfil do utilizador que acede à informação ou ao serviço disponibilizado. Trata-se de um portal organizacional privado, pois existe validação no acesso, em que o sistema dá apenas uma visão parcelar da informação disponibilizada (perfilagem).

2.1.3. Conceito de Sucesso nos Sistemas de Informação

Existem disponíveis na literatura estudada diversas definições e medidas de sucesso num Sistema de Informação.

Como DeLone e McLean (1992 e 2003) referem, há quase tantas medidas como o número de estudos existentes. Diferentes grupos de “stakeholders” tendem a avaliar o sucesso de uma organização, com critérios e definições diferentes (Grover et al., 1996) (Urbach et al., 2008).

Os utilizadores podem considerar um Sistema de Informação bem sucedido se este melhorar o seu trabalho, a sua satisfação ou desempenho no trabalho. De uma perspectiva organizacional, um Sistema de Informação bem sucedido deverá contribuir para os lucros da empresa ou criar claramente uma vantagem competitiva. Por conseguinte, o sucesso é sempre avaliado do ponto de vista de um dos interessados, dependendo também do tipo de sistema que está sendo avaliado (Seddon et al., 1999).

Do ponto de vista do programador, um Sistema de Informação é bem sucedido caso seja concluído no prazo e dentro do orçamento estipulado, tendo um conjunto de características compatíveis com as especificações e correcto funcionamento.

Com o objectivo de fornecer uma definição mais geral e abrangente para o sucesso de um Sistema de Informação, DeLone e McLean (1992) elaboraram um modelo conceptual que cobre as diferentes perspectivas (Figura 3).

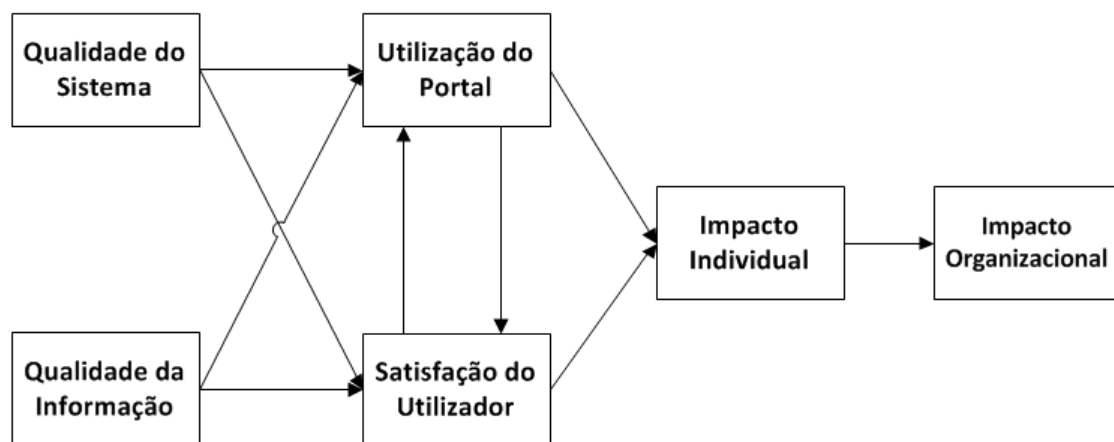


Figura 3 - Modelo DeLone e McLean de Sucesso dos Sistemas de Informação (1992)

Fonte: Adaptado de Urbach et al. (2010)

Efectuaram uma revisão das definições existentes sobre o sucesso de um Sistema de Informação e as suas medidas correspondentes e classificaram-nas em seis categorias principais. Um modelo de análise

multidimensional com as interdependências entre as diferentes categorias foi criado com capacidade de medir as variáveis dependentes.

Baseados nas investigações de DeLone e McLean muitos investigadores científicos têm procurado estender e re-especificar o modelo original.

Sugerem que outras dimensões podem ser incluídas no modelo, ou apresentam modelos de sucesso alternativo (Seddon, 1997; Seddon e Kiew, 1994) (Urbach et al., 2010). Outros investigadores concentraram-se apenas na aplicação e validação do modelo (Rai, Lang e Welker, 2002) (Urbach et al., 2010). Apesar de apresentar algumas deficiências, o modelo DeLone e McLean tornou-se o modelo dominante (Hu, 2003) (Urbach et al., 2010).

Dez anos após a publicação do seu primeiro modelo, e com base na avaliação das muitas contribuições que obteve, DeLone e McLean propuseram uma actualização do seu modelo de sucesso (DeLone e McLean, 2003) (Figura 4).

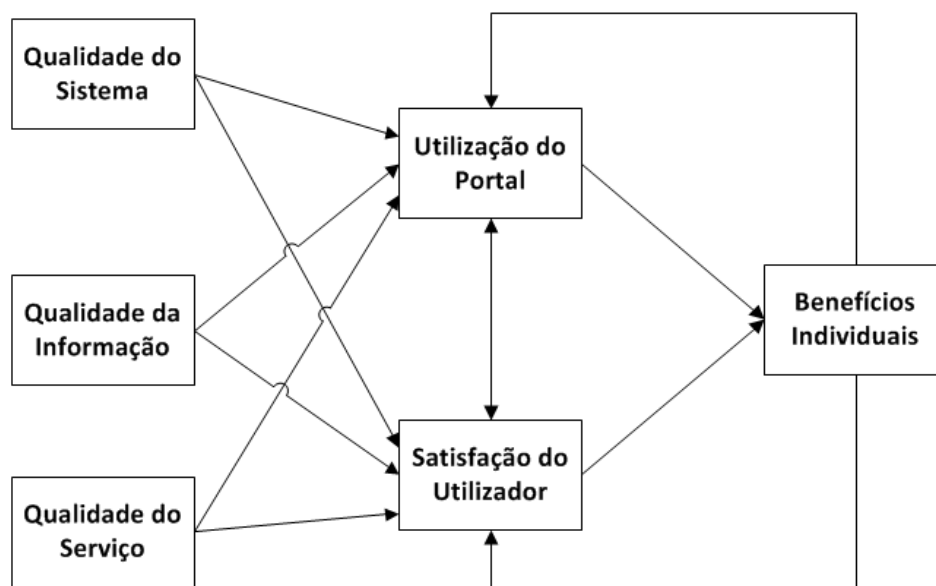


Figura 4 - Modelo Revisto DeLone e McLean (2003)

Fonte: Adaptado de Urbach et al. (2010)

A actualização do modelo é baseada em seis dimensões inter-relacionadas que contribuem para o sucesso do Sistema de Informação (DeLone e McLean, 2003).

Um sistema pode ser avaliado em termos da qualidade da informação, do sistema e do serviço. Por sua vez, estas características afectam a utilização ou subsequente intenção de usar e a **Satisfação do Utilizador**. Como resultado da utilização do sistema poderão ser obtidos alguns benefícios. Os benefícios

líquidos irão influenciar, positiva ou negativamente, a **Satisfação do Utilizador** e do Sistema de Informação que estiver a ser utilizado.

2.1.4. Modelos Teóricos usados na Avaliação de Portais

Muitas das abordagens de avaliação do sucesso de um portal, geralmente, utilizam indicadores monetários. Exemplos típicos de alguns dos indicadores utilizados são o ROI (Return On Investment) ou o TCO (Total Cost of Ownership) (White, 2003) (Urbach et al., 2010). A avaliação com base em métodos de análise custo-benefício é questionável porque os impactos não-monetários do investimento e das restantes variáveis intervenientes não são tidos em conta (Urbach et al., 2010).

Foram desenvolvidos outros modelos para a análise do sucesso dos Portais B2E, nomeadamente, através da análise da satisfação dos utilizadores. Sugianto et al. (2007) e Tojib et al. (2008) propuseram a utilização de um modelo conceptual de satisfação do utilizador para Portais B2E com base no modelo desenvolvido por Doll e Torkzadeh, EUCS – End User Computer Satisfaction (1988).

Foi proposto por Bin Masrek (2007) uma outra abordagem para avaliação da satisfação do utilizador num estudo sobre Portais Universitários, baseado em parte também no modelo actualizado de D&M e uma estruturação semelhante foi proposta por Hussein et al. (2008) para investigar a eficácia da intranet empresarial (Urbach et al., 2010).

Com base no Modelo TAM - Technology Acceptance Model (Davis, 1989) de Carvalho et al. (2008) aplicaram também um modelo de avaliação para a utilização dos SI para intranets e portais.

Finalmente, o modelo apresentado por Urbach, Smolnik e Riempp também baseado no modelo D&M, analisa o sucesso dos Portais B2E (Figura 5). Ele constata que existe pouca investigação documentada sobre o assunto, sendo que apenas alguns estudos investigam aspectos pontuais relacionados com o sucesso dos portais B2E, mas nenhum deles opta por uma abordagem global e integrada sobre o tema (Urbach et al., 2010).

Urbach e seus colegas analisam o modelo D&M adicionando duas dimensões ao modelo original, a **Qualidade da Colaboração** e a **Qualidade do Processo**, procurando satisfazer as particularidades dos Portais B2E (Urbach et al., 2010).

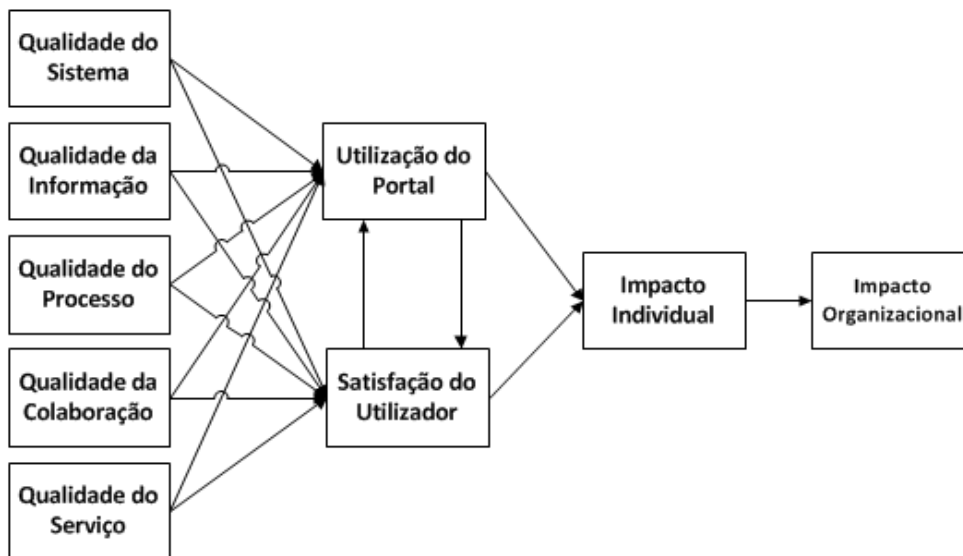


Figura 5 - Modelo de Avaliação de Portais do Empregado

Fonte: Adaptado de Urbach et al. (2010)

2.2. Síntese

Todos os conceitos compilados e detalhados permitem confirmar que o tema escolhido tem sido alvo de grandes desenvolvimentos durante a última década. Se o tema “Sistemas de Informação” tem sido sujeito a inúmeras investigações ao longo do último século, os conceitos de Portal e de Portal B2E são relativamente recentes e continuam a ser alvo de trabalho por parte da comunidade científica.

O trabalho empírico a ser desenvolvido visa compreender os factores de sucesso de um Portal do Empregado e avaliar a ligação entre os vários factores centrais de um Sistema de Informação que influenciam a utilização e a satisfação na utilização de um Portal do Empregado no modelo teórico escolhido.

A dissertação será desenvolvida com base no modelo desenvolvido por Urbach, Smolnik e Riempp (USR) em 2009 e publicado em 2010, relativamente à capacidade de medir e caracterizar a eficácia da implementação de um Portal do Empregado (A Conceptual Model for Measuring the Effectiveness of Employee Portals) (Urbach et al., 2010).

As razões pelas quais este modelo em particular foi adoptado, estão relacionadas com a actualidade do estudo, desenvolvido com base numa das principais abordagens teóricas sobre o sucesso dos Sistemas de Informação, o modelo de DeLone e McLean, para além de ter por base uma análise compreensiva e específica do tema “Portal do Empregado”.

3. Modelo de Análise

“A essência do conhecimento consiste em aplicá-lo, uma vez possuído.”

Confúcio

Neste capítulo é feita a descrição do modelo de análise que serve de base para o trabalho de investigação e são enunciadas as hipóteses a validar.

3.1. Constructos

O modelo USR tem por base o modelo teórico de DeLone & McLean (D&M) para medir o sucesso dos Sistemas de Informação. O modelo original de D&M foi considerado pelos autores como o modelo dominante nesta área de estudo específica (Urbach et al., 2010). A partir da sua revisão e adequação às características próprias dos Portais do Empregado, foram especificadas nove dimensões de sucesso (Figura 6).

Qualidade do Sistema - Consiste em medir um Portal do Empregado como um sistema por si só. São consideradas características ligadas à performance, funcionalidade e à usabilidade entre outras.

Qualidade da Informação - Centra-se na qualidade dos “*outputs*” de um Portal do Empregado, nomeadamente a informação fornecida pelo portal e a sua utilidade para o empregado.

Qualidade de Serviço - Inclui as medidas de apoio geral relacionadas a um Portal do Empregado. Neste contexto, a dimensão de sucesso avalia aspectos como a capacidade de resposta, confiança, empatia e competência do pessoal responsável pelo serviço.

Qualidade do Processo – Resume as medidas que capturam a qualidade do suporte que um Portal do Empregado presta aos processos de uma organização suportando os processos de Recursos Humanos, tais como o processo de aprovações, a gestão de ausências, o registo de períodos de trabalho ou o registo de despesas.

Qualidade da Colaboração – Reflecte a capacidade de um portal de possibilitar a colaboração entre os empregados. Avalia, por exemplo, em que medida a sua utilização melhora a comunicação, a partilha de informação e a eficiência e eficácia da rede social.

Utilização do Portal – Mede o uso percebido do Portal do Empregado por parte dos empregados da organização.

Satisfação do Utilizador – A atitude afectiva do utilizador para com o Portal do Empregado, resultante da sua interacção directa.

Impacto individual – Sintetiza as acções resultantes dos benefícios individuais percebidos que os empregados obtêm através da utilização de um Portal do Empregado.

Impacto Organizacional – A variável final do modelo. São consideradas as medidas que causam impacto globalmente na melhoria das operações e da qualidade, na redução de custos, na obtenção de vantagens competitivas, no aperfeiçoamento da coordenação e da colaboração bem como no sucesso global.

Baseados nas descobertas de DeLone e McLean (2003), os autores propuseram um modelo teórico que assume a relação directa entre as variáveis independentes e dependentes (Tabela 3)

Tabela 3 - Sistematização dos Constructos do Modelo Estudado

Fonte: Adaptado de Urbach et al. (2010)

	ID	Constructos do Modelo
1	QSI	Qualidade do Sistema
2	QI	Qualidade da Informação
3	QP	Qualidade do Processo
4	QC	Qualidade da Colaboração
5	QSE	Qualidade do Serviço
6	UP	Utilização do Portal
7	SU	Satisfação do Utilizador
8	II	Impacto Individual
9	IO	Impacto Organizacional
10	ICT	Intensidade de Conhecimento das Tarefas
11	EPT	Estandartização dos Processos de Trabalho
12	SH	Suporte Hierárquico

As duas variáveis que foram adicionadas ao modelo D&M por Urbach e seus colegas visaram adaptá-lo à realidade estudada. Na sua óptica, os Portais do Empregado não servem apenas para troca de informação, mas também para suportar processos de trabalho, processos de colaboração e de partilha de conhecimento.

São também incluídas no modelo original, três variáveis de controlo que os autores consideram que que simultaneamente afectam o nível de eficácia do modelo, sendo elas:

Intensidade de Conhecimento das Tarefas (ICT) - Avalia o nível de conhecimento e a quantidade de informação necessários para cumprir as tarefas de trabalho de cada empregado.

Nível de Estandardização dos Processos de Trabalho (NEPT) – Visa identificar os diferentes níveis de repetição nas tarefas executadas pelos empregados.

Suporte Hierárquico (SH) - Avalia o encorajamento que as hierarquias directas dão para a utilização do Portal. A cultura organizacional em relação à utilização de um Portal do Empregado poderá diferir de empresa para empresa, logo interessa para este estudo saber se existem ou não barreiras organizacionais para o uso do Portal.

3.2. Hipóteses de Investigação do Modelo

O trabalho de investigação levado a cabo por Urbach, Smolnik e Riempp em 2009 (USR), propõe um modelo de análise onde as cinco variáveis independentes – a **Qualidade do Sistema, da Informação, do Serviço, do Processo e da Colaboração** (1, 2, 3, 4 e 5) – influenciam positivamente a **Utilização do Portal** e a **Satisfação do Utilizador** que, por sua vez, afectam positivamente o **Impacto Individual e Organizacional**, estes designados como variáveis dependentes (6, 7, 8 e 9), e apresentados na Figura 6. As hipóteses enunciadas são interpretadas no enquadramento do modelo original, em que cada seta representa a relação entre cada uma das variáveis.

Como referido anteriormente o **Suporte Hierárquico** é uma variável de controlo considerada nesta análise, que foi também considerada relevante nos resultados do modelo original (Urbach et al., 2010).

A definição das hipóteses desta investigação seguiu os mesmos pressupostos que o modelo original que, por sua vez, se baseou nos estudos efectuados por DeLone e McLean (1992 e 2003) acrescentando as hipóteses resultantes das duas dimensões adicionais propostas para a especificidade do Portal do Empregado - **Qualidade do Processo e Qualidade da Colaboração**.

Todas as hipóteses têm em comum o facto de pressupor que existe uma relação positiva entre todas elas, por exemplo, um aumento da percepção da **Qualidade da Colaboração** no Portal irá provocar um aumento da **Utilização do Portal** e também da **Satisfação do Utilizador** (empregado).

Fundamentado no estudo base, pretende determinar-se as relações propostas para cada um dos constructos no modelo, formulando-se as hipóteses apresentadas na Tabela 4.

Tabela 4 - Descrição das Hipóteses do Estudo

Fonte: Adaptado de Urbach et al. (2010)

Hipóteses	
H1a	A Qualidade do Sistema tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado
H1b	A Qualidade do Sistema tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado
H2a	A Qualidade da Informação tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado
H2b	A Qualidade da Informação tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado
H3a	A Qualidade do Processo tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado
H3b	A Qualidade do Processo tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado
H4a	A Qualidade da Colaboração tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado
H4b	A Qualidade da Colaboração tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado
H5a	A Qualidade do Serviço tem uma influência positiva no Utilização do Portal do Empregado
H5b	A Qualidade do Serviço tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado
H6a	A Utilização do Portal tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado
H6b	A Satisfação do Utilizador tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado
H7	A Utilização do Portal tem uma influência positiva no Impacto Individual de um Portal do Empregado
H8	A Satisfação do Utilizador tem uma influência positiva no Impacto Individual de um Portal do Empregado
H9	O Impacto Individual tem uma influência positiva no Impacto Organizacional no Portal do Empregado

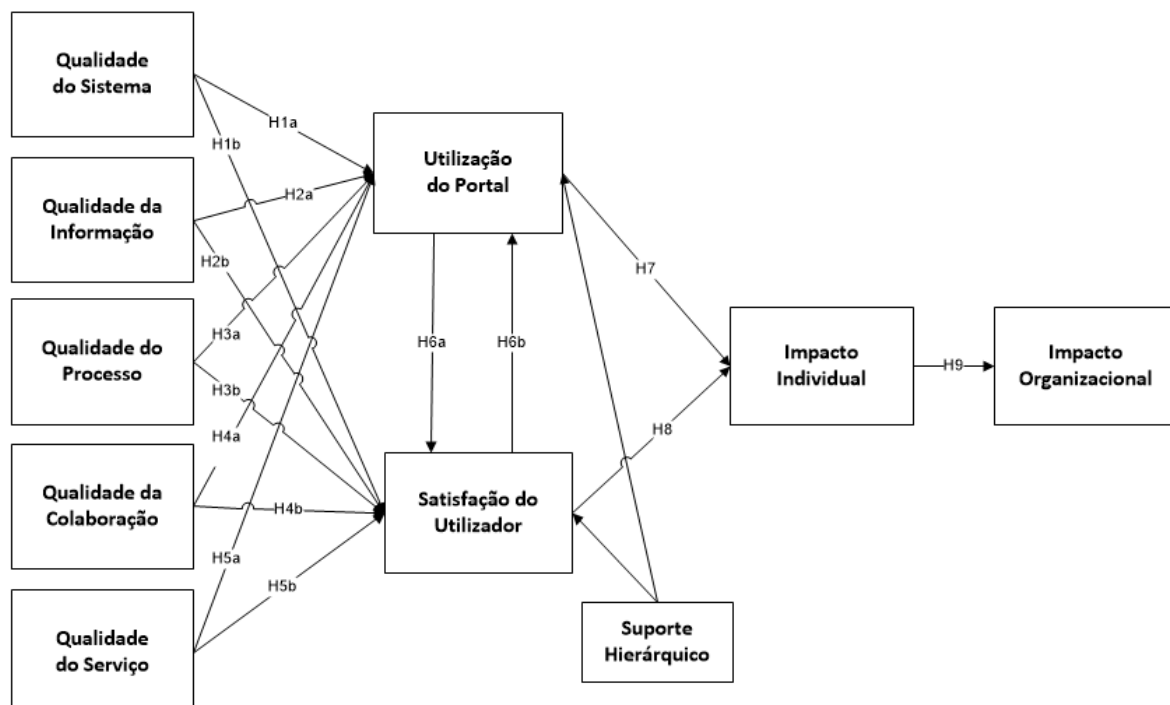


Figura 6 - Modelo de Análise

4. Trabalho Empírico

"O único lugar no mundo onde o sucesso vem antes do trabalho é no dicionário."

Vidal Sassoon

4.1. Descrição do Trabalho Empírico

Considerando a revisão da literatura apresentada nos capítulos anteriores e, à semelhança do estudo original, efectuou-se um inquérito aos empregados/ utilizadores do Portal do Empregado para validar as hipóteses do modelo. O questionário foi traduzido e adaptado para a realidade específica da empresa bem como ao tipo de Portal do Empregado.

A estrutura do questionário utilizado é em tudo semelhante ao original, onde cada um dos constructos é avaliado por um conjunto de questões elaboradas através do mapeamento das medidas aplicáveis (Tabela 21).

A escala de avaliação utilizada foi a escala de 7 pontos de Likert (Likert, 1931) (Tabela 19), semelhante à utilizada no estudo original.

No presente estudo apenas foi lançado um questionário em contraste com os dois que foram lançados pelo estudo original - empregados e hierarquias. Apesar do questionário ser anónimo e nenhuma da informação ter sido tratada de forma personalizada, foi possível identificar e distinguir os dois grupos *a posteriori* e tratar os dados de forma adequada. Antes de ser enviado para o universo final foi efectuado um teste com a área responsável pelo Portal do Empregado para validar a sua compreensão.

O inquérito online anónimo foi enviado para todos os empregados da empresa analisada – população de 10.898 indivíduos - obtendo-se um total de 2308 respostas (21,18%).

O link para o questionário foi enviado via e-mail e esteve disponível online durante 8 semanas, não sendo enviado nenhum e-mail subsequente de reforço. Apenas foram feitos posteriormente reforços para os e-mails cujas caixas de correio estavam cheias.

Todas as perguntas do questionário eram obrigatórias não sendo possível ao empregado submeter o questionário com respostas incompletas, por essa razão todos os resultados obtidos foram considerados válidos para análise.

Para melhor caracterizar os inquiridos e validar a informação recolhida foram incluídas no questionário uma questão de cariz sociodemográfico, uma questão relativa ao tipo de aplicação mais usado no Portal e uma questão de resposta livre que não foi alvo de tratamento neste trabalho.

Na Tabela 5 é mostrada a estrutura do questionário aplicado (o detalhe das questões é apresentado em anexo):

Tabela 5 - Estrutura do Questionário

Fonte: Adaptado de Urbach et al. (2010)

Estrutura do Questionário
Questão 1 - Qualidade do Sistema
Questão 2 - Qualidade da Informação
Questão 3 - Qualidade do Apoio aos Processos RH
Questão 4 - Qualidade da Colaboração
Questão 5 - Qualidade do Serviço
Questão 6 – Utilização do Portal do Empregado
Questão 7 – Satisfação do Utilizador
Questão 8 – Impacto individual
Questão 9 – Impacto Organizacional
Questão 10 – Intensidade de Conhecimento
Questão 11 – Estandartização de Processos
Questão 13 – Tipo de Utilização
Questão 14 - Caracterização do empregado
Questão 15 - A sua opinião sobre o Portal do Empregado

Da análise dos resultados do inquérito efectuado foram aferidas as conclusões de acordo com o modelo teórico adoptado.

4.2. Contexto Organizacional

4.2.1. Sector Bancário Português

Para enquadramento dos resultados obtidos no inquérito efectuado na instituição bancária é relevante efectuar a comparação com os dados referentes ao sector bancário a nível nacional.

Segundo a Associação Portuguesa de Bancos (Boletim APB Nº 46, 2010), em finais de 2010 existiam cerca de 33 Instituições financeiras no sector e um total de 58.871 empregados, sendo que 56.844 estão afectos à actividade doméstica.

A população bancária afecta à actividade doméstica das instituições financeiras associadas era constituída maioritariamente por homens (53,9%). A sua idade média situava-se entre os 30 e 44 anos e uma grande parte trabalhava no sector há mais de 15 anos (42,2%). Ao nível das habilitações literárias, cerca de metade dos colaboradores possuíam o ensino superior, o que é consistente com os dados da população que respondeu ao inquérito, embora exista uma tendência nos últimos anos para que a maioria dos empregados da instituição seja do género feminino.

Na Tabela 6 são apresentados valores comparativos acerca do nº de respostas ao inquérito e o nº de empregados da empresa, relativamente ao nº de empregados do sector bancário doméstico.

Tabela 6 - Comparação com o Nº de empregados do sector

	Nº Empregados do Sector
Nº de Respostas ao Inquérito	4,06%
Nº Empregados da Empresa	19,17%

No entanto, por não ser do âmbito deste estudo a questão da representatividade não será analisada, sendo no entanto uma possibilidade para estudos futuros.

4.3. Caracterização da Amostra e da População

Para melhor conhecer os empregados que responderam ao inquérito analisaram-se alguns dados da amostra e da população, nomeadamente os que foram também alvo de análise no estudo original.

Os dados da população foram cedidos pelo departamento de recursos humanos da instituição bancária estudada. Foi também possível comparar alguns dos dados demográficos com os dados recolhidos directamente no questionário, pois este incluía uma questão de validação dos mesmos (Questão nº 14).

Tabela 7 - Resumo das Características Demográficas dos Universos

Universos	Nº de Empregados	Idade		Sexo	
		Média	Desvio Padrão	Masculino	Feminino
População	10898	42,8	10,05	45,60%	54,40%
Amostra	2308	40,7	9,7	48,79%	51,21%

Foram efectuados testes estatísticos para validar a representatividade da amostra relativamente à população para as seguintes características sócio-demográficas, nomeadamente o teste t para uma amostra para comparar a média de idades, a média da antiguidade na empresa (em anos) e a experiência com o Portal (em meses), bem como o teste de ajustamento do Qui-Quadrado para comparar a distribuição do género e do escalão etário.

Os resultados dos testes são apresentados nas Tabelas 8 e 9, podendo-se constatar pelos resultados obtidos que a amostra não é estatisticamente representativa da população. No entanto dada a sua grande dimensão (2038 empregados) poderá ser considerada representativa (Vicente, 2012).

Tabela 8 - Teste t para uma amostra

Idade	População	Amostra	Teste t
Média	42,80	40,68	$t_{(2307)} = -10,50 ; p < 0,001$
Desvio Padrão	10,05	9,7	
Antiguidade na Empresa	População	Amostra	Teste t
Média	17,24	15,35	$t_{(2307)} = -9,35 ; p < 0,001$
Desvio Padrão	9,92	9,73	
Experiência com o Portal (meses)	População	Amostra	Teste t
Média	42,14	41,55	$t_{(2307)} = -2,58 ; p < 0,010$
Desvio Padrão	10,43	10,96	

Tabela 9 – Teste do Qui-Quadrado de Ajustamento

Género	População	Amostra	Qui-Quadrado
Masculino	45,60%	48,79%	$X^2_{(1)} = 9,45 ; p < 0,002$
Feminino	54,40%	51,21%	
Escalões Etários	População	Amostra	Qui-Quadrado
<24 Anos	1,49%	1,73%	$X^2_{(5)} = 104,712 ; p < 0,001$
25-34	20,13%	26,17%	
35-44	33,36%	36,40%	
45-54	27,96%	24,09%	
55-65	16,79%	11,57%	
>65 Anos	0,27%	0,04%	

Para as Habilitações Literárias e para a Frequência de Utilização do Portal não foi possível obter dados referentes à população para comparar, pelo que apenas serão apresentados dados referentes à amostra.

Dos dados que não foi possível comparar com a população, constata-se pela Tabela 10 que a grande maioria dos empregados têm um nível de educação de grau superior, seguindo a tendência do sector bancário (Boletim APB Nº 46, 2010).

Tabela 10 - Habilitações Literárias da Amostra

Habilitações Literárias	Amostra
Ensino Básico	0,17%
Ensino Secundário	31,07%
Ensino Superior	65,38%
Outro	3,38%

Foi também recolhida no âmbito do questionário a informação da Frequência de Utilização do Portal.

Da análise da Tabela 11 verifica-se que o padrão de utilização do Portal do Empregado não é intensivo, o que é explicado pelo facto de não contemplar o acesso às ferramentas de trabalho diárias.

Tabela 11 - Frequência de Utilização do Portal do Empregado (Amostra)

Utilização do Portal	%
Todos os dias	26,69%
1 Vez por semana	56,20%
1 Vez por mês	16,85%
1 Vez por ano	0,26%
Não utilizo	0,00%

4.4. Caracterização Portal do Empregado

O Portal do Empregado analisado, à data do inquérito, estava disponível aos empregados há cerca de 4 anos. É constituído actualmente por várias componentes funcionais que caracterizam a forma como é utilizado pelos empregados. A título de exemplo apresentam-se alguns ecrãs com conteúdos/funcionalidades considerados mais relevantes para a análise do Portal do Empregado.

Homepage – Página inicial do Portal do Empregado.



Figura 7 – Homepage

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Notícias e conteúdos de Recursos Humanos – São disponibilizados através do Portal conteúdos relativos a temas de Recursos Humanos.

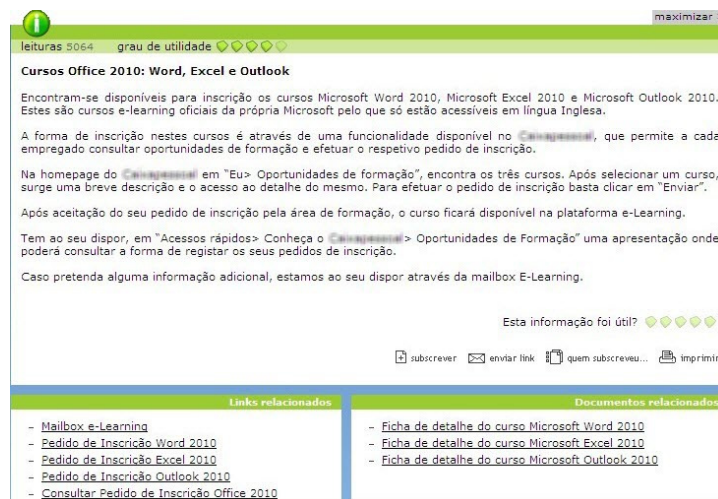


Figura 8 - Notícia do Portal

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Funcionalidade onde é possível pesquisar na estrutura da empresa e encontrar tando colocações como pessoas.

[illegible]

Figura 9 - Directório Organizacional

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Mapa do Site – Página de navegação nas diversas áreas que constituem o Portal do Empregado.

Sobre o Site | Mapa do Site | Glossário | Subscrições | Sugestões | Webmail | Contato

?

HOMEPAGE

EU

- Quem sou eu
- A minha participação e tarefas
- O meu desempenho e metas
- A minha função
- Funções de rede
- Gestão Financeira
- Suporte e formação
- Manual de apostilamento

COMUNIDADE

- Comunidades
- Comunicar
- Facilidade apostilamento
- Anúncios
- Pesquisas internas de colaboradores

EQUIPA

- Os dados dos meus colaboradores
- Condições remuneratórias dos meus colaboradores
- Delegação

EMPRESA

- Catálogo
- Gestão RH
- Relatórios dos trabalhadores
- Contadores úteis
- Grupos
- Catálogos de serviços
- Informações, normas e regras
- Formas

MUNDO

- Idade e tempos livres
- Videotextos
- Unidades
- Programas

MENU DE TOPO

- Baixa de Site
- Mapa do Site
- Glossário
- Subscrições
- Sugestões
- Webmail
- Contato

AUXILIARES DE NAVEGAÇÃO

- helpdesk
- Direção Organizacional
- Financeiro
- Marketing
- Manutenção de Equipamentos

Sem de Ricardo Branquinho
10:50 - 01 Outubro 2012

MAQUINETA

MAPA DO SITE

ACESSOS RÁPIDOS

- Aplicações RH
- Serviços RH
- Outras aplicações
- Conteúdo
- Pesquisa de Informação / F&O
- Pesquisa de Causa

?

HELPDESK

Exemplos de perguntas:

- Qual é o processo de recrutamento?
- Como pedir uma licença médica?
- Qual é o processo de avaliação de desempenho?

PEQUISA

DIRECTÓRIO

CORREIO RH

4 Mensagens recebidas em 10/09/2012

3 mensagens BO

ALERTAS

Não tem alertas

OS MEUS LINKS

Os meus favoritos

Figura 10 - Mapa do Site

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Helpdesk RH – Aplicação incorporada no Portal onde o empregado poderá colocar directamente as suas questões relativas a temas de recursos humanos.

The screenshot shows the Helpdesk RH application interface. At the top, there is a navigation bar with a question mark icon and a 'maximizar >' button. Below this, there are two columns of links: 'TRATAMENTO DE PROCESSOS', 'CONTACTAR HELPDESK', 'HISTÓRICO DE PEDIDOS', and 'FAQ'S' on the left; and 'OS MEUS PEDIDOS', 'HISTÓRICO DE TRATAMENTO', and 'RELATÓRIOS HELPDESK' on the right. The main content area has a header with 'PROCESSO DE HELPDESK > CRIAR PROCESSO' and a sub-header with 'PEDIDO DE INFORMAÇÃO', 'DADOS PESSOAIS', 'ANEXAR DOCUMENTOS', 'ASSOCIAR PROCESSOS', and 'RASCUNHOS'. The form includes fields for 'assunto *' (with a dropdown menu), 'sub-assunto *' (with a dropdown menu), 'resumo de pedido *' (a text area), and 'detalhe *' (a larger text area). At the bottom, there is a note '* - campo de preenchimento obrigatório' and three buttons: 'enviar', 'gravar', and 'cancelar processo'.

Figura 11 - Helpdesk RH

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Aplicações RH – Como exemplo das aplicações disponíveis para os empregados encontra-se a Gestão de Períodos de Trabalho (“Registo de Ponto”).

The screenshot shows the RH Applications interface. At the top, there is a header with 'Recursos Humanos - Gestão de Períodos de Trabalho' and 'Ricardo Castro Salazar Branquinho'. Below this, there is a sub-header with '+ Eu + Supervisão'. The main content area has a header with 'Ajuda' and 'Marcação do Ponto'. Below this, there is a sub-header with 'RICARDO CASTRO SALAZAR BRANQUINHO' and '1 de Outubro de 2012 - 11:5:42'. The main content area has two buttons: 'ENTRADA' (with a green cube icon) and 'SAÍDA' (with a red cube icon). At the bottom, there is a note 'Pode premir as teclas ALT+E para registar a entrada ou ALT+S para registar a saída'.

Figura 12 - Aplicações RH

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Acesso Extranet – Site da internet através do qual o empregado pode aceder aos conteúdos do Portal e à plataforma e-Learning fora da rede da empresa.

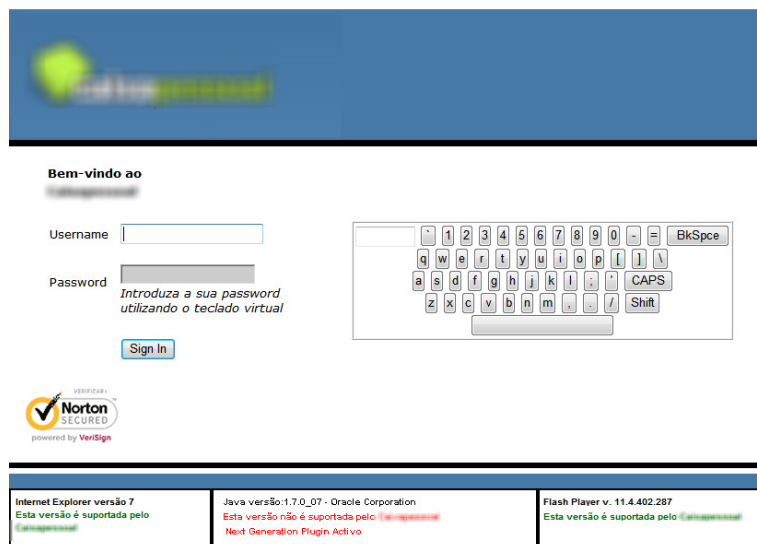


Figura 13 - Acesso Extranet

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Plataforma e-Learning – onde o empregado efectua a sua formação e-Learning.

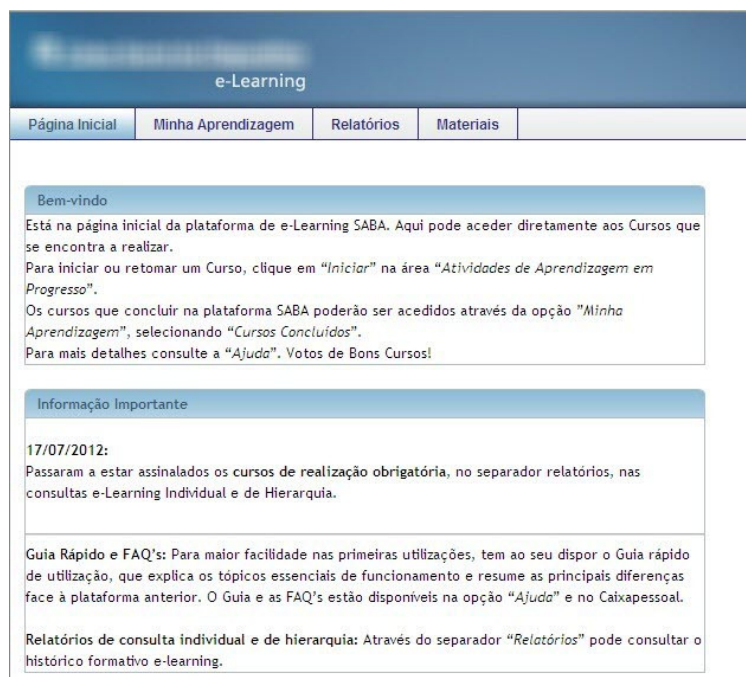


Figura 14 - Plataforma e-Learning

Fonte: Portal do Empregado (2012)

No questionário foi colocada uma questão adicional para aferir acerca da utilização das principais funcionalidades do Portal do Empregado.

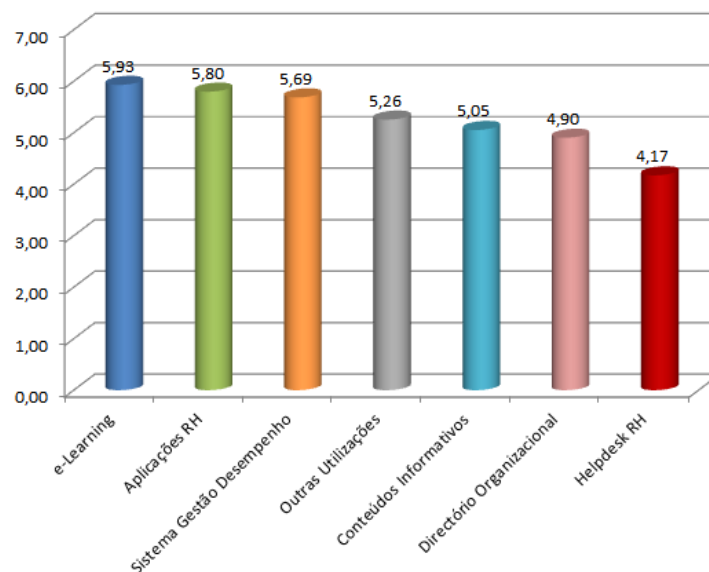


Figura 15 - Ranking por Tipo de Utilização do Portal do Empregado

Do resultado obtido pode concluir-se que a utilização do portal é centrada no acesso às aplicações de Recursos Humanos em detrimento da componente informativa ou até do esclarecimento de questões através do Helpdesk RH.

Através da análise dos acessos ao Portal pode aferir-se também que existe um aumento significativo de acessos ao Portal no dia de disponibilização do recibo de vencimento.

4.5. Caracterização dos Acessos ao Portal

Para melhor caracterizar a realidade analisada são apresentados alguns dados referentes aos acessos ao Portal do Empregado estudado.

Estes dados embora não existam ao nível do estudo original podem servir de referência para outro tipo de análises não comparativas e ajudar a compreender o comportamento do utilizador.

Nº Total de Visitantes Únicos no Portal - Identifica o nº de utilizadores únicos que acederam numa base diária.

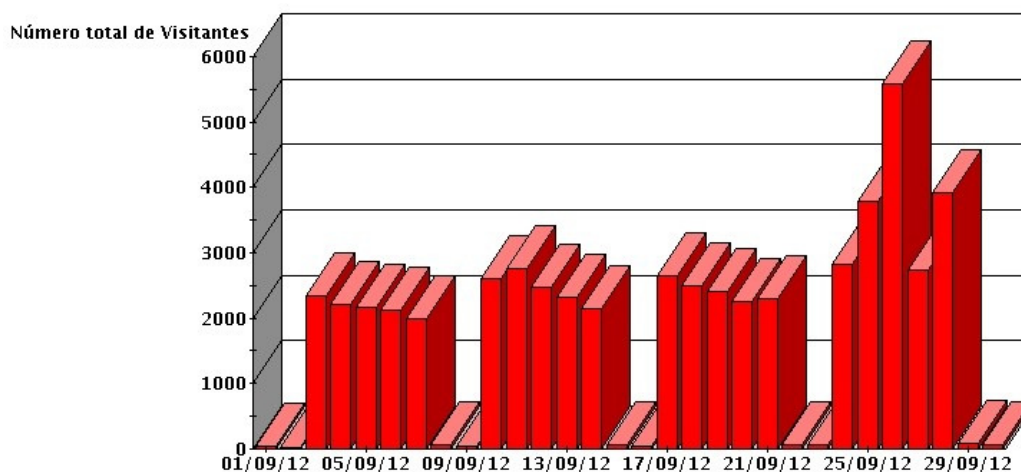


Figura 16 - Nº Total de Visitantes Únicos no Portal

Fonte: Portal do Empregado (2012)

Toda a informação relativa à população foi obtida junto do Departamento de Recursos Humanos da instituição bancária onde foi efectuado o estudo.

Os dados apresentados são referentes ao mês de Setembro de 2012.

5. Análise e Resultados

"Como faço uma escultura? Simplesmente retiro do bloco de mármore tudo o que não é necessário."

Miguel Ângelo

Neste capítulo é apresentada a análise dos dados obtidos através do inquérito e são discutidos os resultados de forma a poderem ser extraídas conclusões. Dado que o estudo actual tem por base o estudo de Urbach e seus colegas, optou-se por apresentar desde logo uma análise comparativa com os dados do estudo original.

5.1. Comparação entre os Estudos

O estudo original teve uma base de estudo mais alargada pois contou com um maior nº de empresas e de tipos de sectores de actividade na sua análise e amostra.

Um dos sectores estudados foi também o financeiro (*Banking*), que com 1.165 de um total de 6.210 respostas consideradas (18,76%) foi o sector mais representativo seguido do sector automóvel e da aviação com 1000 respostas cada (16,10%).

Na análise de ambos os estudos importa compreender as diferenças para poder interpretar os resultados da melhor forma. Na Tabela 12 encontram-se as principais diferenças entre os dois estudos:

Tabela 12 - Comparação entre Estudos

Estudo	Estudo Original	Estudo Actual
Nº de Empresas	22	1
Nº de Países	12	1
Nº de Sectores	13	1
Nº de Respostas ao Inquérito	6210	2308
Tipo de Portal	Intranet Empresarial	Sub-site da Intranet Empresarial
Tipo de Ferramentas	Aplicações de Negócio e de Recursos Humanos	Aplicações de Recursos Humanos

Comparando os dados sócio-demográficos apresentados por ambos os estudos, podem constatar-se algumas diferenças. Tanto a amostra como o nível de resposta não foram tão elevados como no estudo

original, sendo que foi ultrapassado o nível mínimo de resposta de 20% considerado por Urbach (Malhotra e Grover, 1998) (Urbach et al., 2010).

A idade média dos inquiridos é ligeiramente superior e a distribuição por géneros é distinta, pois o estudo actual apresenta uma maioria de mulheres ao contrário do estudo original que apresenta uma maioria de homens. Esta diferença é específica da empresa analisada pois o Sector Bancário Português apresenta à data do estudo uma maioria masculina (Boletim APB Nº 46, 2010).

O nível de experiência com o Portal apresenta valores relativamente semelhantes, embora o valor apresentado pelo estudo original seja um valor médio referente a vários Portais do Empregado.

Tabela 13 - Comparação dos Dados Sócio Demográficos

	Nível de Resposta		Idade		Sexo		Experiência com o Portal (meses)	
	Nº de Respostas	% População	Média	Desvio Padrão	Feminino	Masculino	Média	Desvio Padrão
Estudo Actual	2.308	21,18%	40,7	9,7	51,2%	48,8%	41,5	10,96
Estudo Original	6.210	36,70%	38,3	12,2	32,5%	67,5%	35,9	38,4

O estudo dos resultados com base nas diferenças sócio-demográficas é um dos trabalhos futuros a considerar, pois poderá ser interessante compreender se têm impacto nas conclusões finais.

O estudo original teve por base um universo com um maior nº de respostas (6210) embora percentualmente para o sector financeiro em particular o estudo actual, por incidir apenas numa empresa do sector bancário, tenha obtido um nº mais elevado. O sector bancário com 1165 das 6210 respostas correspondente a 18,76%, foi o sector mais representativo no total da amostra original.

Um outro factor a ter em conta na comparação dos dois estudos é o nº de plataformas distintas utilizadas pelas empresas analisadas por Urbach e seus colegas, bem como as funcionalidades disponíveis para os empregados através do portal. Como esta informação não é detalhada no estudo original apenas se analisará o tipo de portal e as ferramentas, tendo em consideração que é um critério a ter em conta para a análise dos dados. O estudo de um Portal do Empregado que disponibilize aplicações de negócio para além das aplicações e funcionalidades relacionadas com a gestão de recursos humanos, terá impacto na frequência de acesso e no tipo de utilização que lhe é dada pelos empregados.

5.2. Instrumentos Estatísticos Utilizados

A Análise dos dados do inquérito foi efectuada usando o software SPSS (versão 19) para análise factorial exploratória usando o método de regressão linear simples - método dos mínimos quadrados.

O modelo original usou a abordagem de regressão PLS (Partial Least Squares/regressão por mínimos quadrados parciais).

5.3. Análise da Fiabilidade da Avaliação dos Constructos

O cálculo do coeficiente Alpha de Cronbach é usado para estimar a confiabilidade dos constructos, analisando e medindo a correlação entre as respostas dadas pelos inquiridos, apresentando uma correlação média entre as perguntas (Cronbach, 1951).

No modelo original foram feitos vários tipos de análises à fiabilidade do questionário, decorrente da Análise Factorial Confirmatória (CFA - Confirmatory Factor Analysis), tais como a Fiabilidade Composta (CF – Composite Reliability), a Variância Média Extraída (AVE – average variance extracted) ou Validade Discriminante (DV – Discriminant Validity), no entanto julgou-se suficiente para o estudo corrente analisar apenas o índice de Alpha de Cronbach pois a informação foi coerente em ambas as análises apesar das diferenças em termos metodológicos.

Foi efectuada uma análise factorial dos valores resultantes de cada grupo de respostas do questionário que estavam associadas a um constructo em particular. Dos coeficientes Alpha de Cronbach de todos os constructos usados resultam valores (ver Tabela 14) sempre acima do limiar de 0,7, que é considerado acima do aceitável para se aferir sobre a consistência interna dos itens da escala utilizada (Nunnally e Bernstein, 1994) (Urbach et al., 2010).

Tabela 14 – Avaliação da Consistência Interna do Constructos

Questão	Constructos	Alpha de Cronbach
5	Qualidade do Serviço	0,965
7	Satisfação do Utilizador	0,965
9	Impacto Organizacional	0,965
3	Qualidade do Processo	0,955
4	Qualidade da Colaboração	0,953
8	Impacto Individual	0,949
1	Qualidade do Sistema	0,940
2	Qualidade da Informação	0,921
6	Utilização do Portal	0,884
12	Suporte Hierárquico	0,807
10	Intensidade do Conhecimento	0,783
11	Estandartização dos Processos	0,766

5.4. Discussão de Resultados

No modelo original de Urbach e seus colegas, a análise das relações dos constructos foi efectuada através de uma regressão PLS e, por essa razão, os autores tiveram a necessidade de testar dois modelos em separado, pois duas das variáveis dependentes - a **Satisfação do Utilizador** e a **Utilização**

do Portal - têm influência recíproca, onde cada um dos resultados obtidos pressupõe que exista apenas uma das relações activa. No estudo actual, visto que as relações entre as variáveis foram estudadas de forma segmentada, não houve a necessidade de duplicar os modelos para efectuar análises distintas (Tabela 16).

A qualidade do modelo estudado foi avaliada através de uma regressão linear utilizando o coeficiente de determinação ajustado (R^2) o qual fornece a capacidade explicativa do modelo; Indica o quanto da variância da variável dependentes é explicada pelas variáveis independentes.

De uma maneira geral, tal como o modelo original, o estudo actual explica uma parte considerável da variância das variáveis dependentes (Tabela 15). Todas as variáveis dependentes evidenciam para o coeficiente de determinação (R^2) valores superiores aos do estudo original, sendo que apenas a **Utilização do Portal** tem um valor ligeiramente inferior. Mais de metade da variância das variáveis dependentes **Impacto Individual** ($R^2 = 0,573$) e **Satisfação do Utilizador** ($R^2 = 0,746$), é explicada pelo modelo, o que pode ser considerado substancial. A variância das variáveis **Impacto Organizacional** ($R^2 = 0,347$) e **Utilização do Portal** ($R^2 = 0,279$) encontra explicação no modelo mas a um menor nível, mas ainda assim a um nível considerado moderado.

Tabela 15 - Comparação dos Coeficientes de Determinação entre Estudos

Constructo		Coeficiente de Determinação (R^2)	
		Estudo Actual	Estudo original
1	Utilização do Portal	0,279	0,35
2	Satisfação do Utilizador	0,746	0,609
3	Impacto Individual	0,573	0,594
4	Impacto Organizacional	0,347	0,143

A qualidade do modelo original foi também aferida através de medidas de validação cruzada (Q^2 - Cross-Validated Redundancy), mas como este factor é específico da regressão PLS não foi tido em conta na análise do estudo actual.

Tal como no modelo original, depois de confirmar a qualidade das medidas e que o modelo explicativo é válido, são avaliadas as várias ligações entre as variáveis estudadas de forma a suportar (ou não) as hipóteses formuladas inicialmente.

Usando os dados empíricos do inquérito as hipóteses propostas foram testadas sendo consideradas suportadas pelos dados recolhidos se os coeficientes de regressão tivessem o sinal positivo e fossem significativos para o nível mínimo de $p < 0.050$.

Na Tabela 16 são apresentados os dados que consolidam a análise e que suportam algumas das hipóteses consideradas, sendo apresentadas de uma forma gráfica na Figura 17.

Tabela 16 – Resultados das Hipóteses do Modelo (p <0,05)

Hipóteses	Variável Independente	Variável Dependente	β (estandardizado)	t	Significância	Suportado?	
						Estudo Actual	Estudo Original
1	H1a	Qualidade do Sistema	0,064	1,923	0,055	Não	Não
	H2a	Qualidade da Informação	-0,076	-2,703	0,007	Não	Não
	H3a	Qualidade do Processo	-0,002	-0,066	0,948	Não	Não
	H4a	Qualidade da Colaboração	0,299	13,937	< 0,001	Sim	Sim
	H5a	Qualidade do Serviço	-0,055	-2,797	0,005	Não	Não
	H6b	Satisfação do Utilizador	0,267	7,696	< 0,001	Sim	Sim
		Suporte Hierárquico	0,115	5,595	< 0,001	Sim	Sim
2	H1b	Qualidade do Sistema	0,489	28,756	< 0,001	Sim	Sim
	H2b	Qualidade da Informação	0,168	10,213	< 0,001	Sim	Sim
	H3b	Qualidade do Processo	0,162	9,003	< 0,001	Sim	Sim
	H4b	Qualidade da Colaboração	0,026	1,945	0,052	Não	Sim
	H5b	Qualidade do Serviço	0,024	2,023	0,043	Sim	Não
	H6a	Utilização do Portal	0,094	7,696	< 0,001	Sim	Sim
		Suporte Hierárquico	0,095	7,818	< 0,001	Sim	Sim
3	H7	Utilização do Portal	0,226	14,896	< 0,001	Sim	Sim
	H8	Satisfação do Utilizador	0,629	41,449	< 0,001	Sim	Sim
4	H9	Impacto Individual	0,589	34,995	< 0,001	Sim	Sim

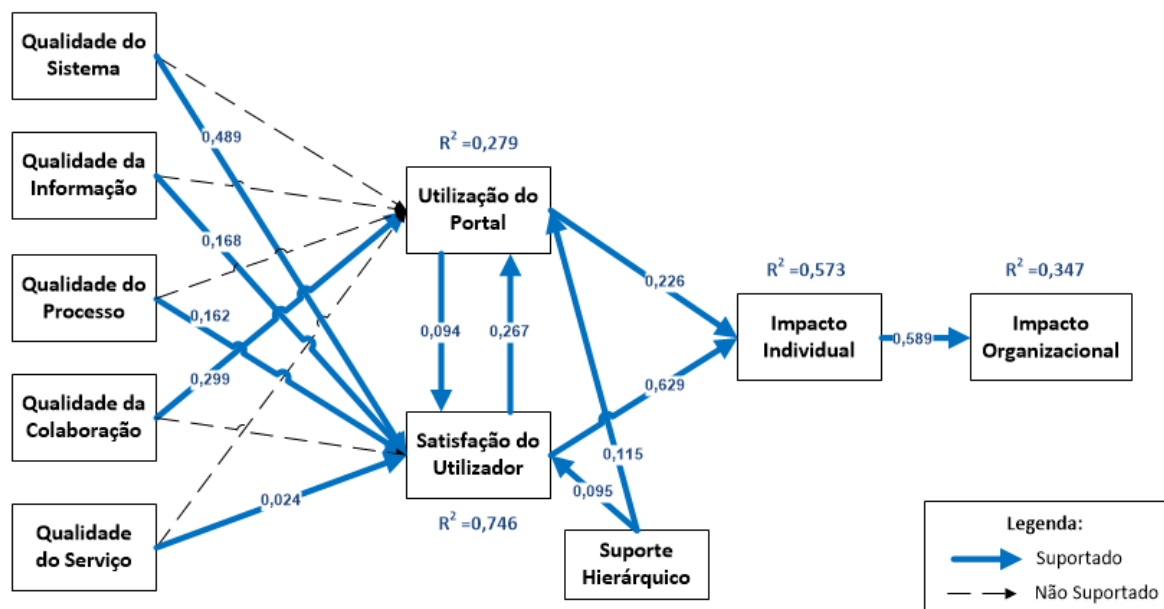


Figura 17 - Resultados das Hipóteses do Modelo (p <0,050)

Cada uma das variáveis dependentes é explicada pelo conjunto de variáveis independentes que as influencia directamente, como pode ser constatado na Tabela 16.

Analisando as hipóteses consideradas inicialmente pode constatar-se que, tal como no estudo original, 10 das 15 hipóteses formuladas encontram suporte nos dados recolhidos.

Relativamente ao modelo original foram obtidos resultados semelhantes em 13 das 15 hipóteses consideradas, sendo que apenas foram obtidos valores diferentes em duas das mesmas (H4b e H5b).

A relação entre a **Qualidade do Serviço** e a **Satisfação do Utilizador** (H5b - $\beta=0,024$, $p=0,043$), pelo contrário, foi considerada significativa quando no modelo original não o foi (Modelo 1: $\beta=0,047$, $p<0,05$; Modelo 2: $\beta=0,46$, $p>0,05$).

A relação entre a **Qualidade da Colaboração** e a **Satisfação do Utilizador** (H4b - $\beta=0,026$, $p=0,052$) não foi considerada significativa pois, em termos de significância, ultrapassou o limiar máximo estabelecido ($p<0,05$), quando no modelo original foi considerada significativa em ambos os modelos estudados (Modelo 1: $\beta=0,162$, $p<0,01$; Modelo 2: $\beta=0,210$, $p<0,01$). A componente de colaboração existe no Portal actual, mas não é explorada em toda a sua extensão o que pode explicar a ausência de uma relação significativa.

As relações entre a **Qualidade do Sistema**, a **Qualidade da Informação**, a **Qualidade do Processo** e a **Qualidade do Serviço** com a **Utilização do Portal** também não foram consideradas significativas.

Todas as restantes relações tiveram a mesma leitura que no estudo original, sendo consideradas significativas. A relação entre o **Impacto Individual** e o **Impacto Organizacional** é também considerada significativa ($\beta = 0,589$), sendo esta a única variável dependente final do modelo.

Ao contrário do modelo original, no estudo actual apenas se analisou uma das três variáveis de controlo. Na abordagem actual ao modelo apenas foi considerada como variável de controlo, o **Suporte Hierárquico**, pois não se julgou relevante para a análise global as variáveis relacionadas com a função específica do empregado.

A variável de controlo **Suporte Hierárquico** influencia significativamente tanto a variável **Utilização do Portal** ($\beta=0,115$, $p<0,05$) como a variável **Satisfação do Utilizador** ($\beta=0,095$, $p<0,05$), embora comparativamente o efeito não seja dos mais elevados.

As restantes variáveis de controlo, Intensidade de Conhecimento das Tarefas (ICT) e Nível de Estandarização dos Processos de Trabalho (NEPT) poderão ser estudadas em futuros desenvolvimentos deste trabalho, que considerem as componentes ligadas às funções desempenhadas pelos empregados.

De referir que, na análise do modelo original, foram também tidos em conta outros indicadores na análise dos resultados, tais como o *Effect-size* (F^2) de Cohen, resultante da análise SEM, mas que não foram alvo de análise no presente estudo.

5.4.1. Multicolinearidade

A Multicolinearidade é um problema no ajuste do modelo que pode causar impacto na estimativa dos parâmetros. Podemos diagnosticar Multicolinearidade por meio do VIF - *Variance Inflation Factor* (Factor de *Inflação da Variância*), pois indica o quanto da variância de um indicador pode ser explicada através dos constructos de outros indicadores (Cassel e Hackl, 2000) (Fornel e Bookstein, 1982) (Urbach et al., 2010). Em modelos de regressão com duas ou mais variáveis explicativas é usual que tais variáveis apresentem algum tipo de interdependência. Essa relação de interdependência é chamada de Multicolinearidade. A análise da Multicolinearidade através do indicador VIF revelou não se tratar de um problema para este estudo (Schumacher e Robinson, 2009) tal como no estudo original pois todos os valores calculados apresentam-se abaixo do limiar máximo de 10 (Diamantapoulos e Siguaw, 2006; Gujarati, 2003) (Urbach et al., 2010) (Tabela 17).

Tabela 17 - Análise da Multicolinearidade (VIF)

Utilização do Portal	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Qualidade do Sistema	0,281	3,554
Qualidade da Informação	0,393	2,545
Qualidade do Processo	0,331	3,025
Qualidade da Colaboração	0,682	1,465
Qualidade do Serviço	0,81	1,235
Satisfação do Utilizador	0,261	3,835
Suporte Hierárquico	0,736	1,359
Satisfação do Utilizador	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Qualidade do Sistema	0,382	2,619
Qualidade da Informação	0,41	2,442
Qualidade do Processo	0,342	2,922
Qualidade da Colaboração	0,63	1,587
Qualidade do Serviço	0,808	1,237
Suporte Hierárquico	0,745	1,342
Utilização do Portal	0,739	1,353
Impacto Individual	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Utilização do Portal	0,803	1,246
Satisfação do Utilizador	0,803	1,246

6. Conclusões

"Não me venham com conclusões! A única conclusão é morrer."

Fernando Pessoa

No presente capítulo apresentam-se conclusões da investigação resultantes da análise efectuada.

6.1. Conclusões Gerais

A grande maioria das hipóteses suportadas no estudo original é também suportada por esta investigação.

Do trabalho efectuado por Urbach e seus colegas foi possível concluir-se que a **Qualidade da Colaboração** é a dimensão emergente no que respeita ao investimento em Portais do Empregado.

Relativamente a esta hipótese do modelo, a investigação actual apenas comprovou que um aumento da **Qualidade da Colaboração** leva a uma maior utilização, enquanto o mesmo não se aplica relativamente à **Satisfação do Utilizador**.

O facto que poderá justificar essa diferença será a fraca comunicação e implementação de ferramentas colaborativas através do Portal do Empregado. Embora tais ferramentas existam, o utilizador não tem conhecimento ou não faz uso das mesmas de uma forma habitual, logo, embora entenda que o facto de as ter disponíveis fará com que utilize mais o Portal, não terá a percepção se esse facto afectará positivamente a sua satisfação.

Ao contrário do modelo original, não existe nenhuma variável independente que influencie simultânea e significativamente a **Utilização do Portal** e a **Satisfação do Utilizador**. Tal apenas é verificado para a variável de controlo **Suporte Hierárquico**. Pode, por este facto, concluir-se então que uma equipa em que a hierarquia incentive a utilização do Portal do Empregado, influencia positivamente a **Utilização do Portal** e a **Satisfação do Utilizador** e, conseqüentemente, o impacto por utilizar o sistema (**Impacto Individual** e **Impacto Organizacional**).

Tal como no estudo original, 10 das 15 hipóteses foram consideradas suportadas, existindo diferenças apenas em duas das hipóteses preconizadas. Na relação entre a **Qualidade da Colaboração** e a **Satisfação do Utilizador** a diferença é justificada pelo desconhecimento do empregado da componente colaborativa do Portal. A relação positiva entre a **Qualidade do Serviço** e a **Satisfação do Utilizador** está de acordo com as restantes relações com a variável dependente.

As relações entre a **Qualidade do Sistema**, da **Informação**, do **Processo** e do **Serviço** com a **Utilização do Portal**, assim como a relação da **Qualidade da Colaboração** com a **Satisfação do**

Utilizador não foram consideradas significativas. Todas as restantes hipóteses foram consideradas significativas tal como preconizado na formulação das hipóteses do modelo.

O carácter institucional do Portal do Empregado é salientado pela fraca correlação da variável **Utilização do Portal** ($R^2=0,279$). Apenas uma das cinco relações foi considerada relevante, a **Qualidade da Colaboração**. Este facto revela que, embora a utilização do Portal não seja obrigatória, revela-se quase mandatória e tal é também confirmado pelo padrão de utilização.

O Portal estudado tem dois vectores de utilização principais, o acesso à plataforma e-Learning e às aplicações de Recursos Humanos (Aplicações RH), onde se inclui o recibo de vencimento, o que pode ser constatado através de um incremento significativo de acessos ao Portal a partir da data da sua emissão (Figura 16).

Relativamente à **Satisfação do Utilizador**, a relação é precisamente a inversa, onde o valor da correlação é o mais elevado de todas as variáveis dependentes ($R^2=0,746$). Todas as suas relações foram consideradas relevantes, excepto a **Qualidade da Colaboração**, que já foi alvo de análise. O utilizador do Portal do Empregado compreende que se a **Qualidade do Sistema, da Informação, do Processo e do Serviço** aumentarem, a sua satisfação também irá aumentar de forma significativa.

A relação entre a **Utilização do Portal** e a **Satisfação do Utilizador** (H6a e H6b) é positiva e significativa em ambos os sentidos, o que vai de acordo com os resultados obtidos por estudos anteriores. Essa relação interdependente revela que, quanto maior a **Satisfação do Utilizador** mais o empregado irá usar o Portal e quanto maior a **Utilização do Portal** maior satisfação obterá. Esta última relação deverá ser enquadrada pelo facto do Portal não ser uma ferramenta de utilização intensiva diária dos empregados, o que leva a algum desconhecimento acerca das suas reais funcionalidades.

A influência conjunta significativa das duas variáveis na formação da variável **Impacto Individual** ($R^2=0,573$), está de acordo com os modelos que serviram de base. Uma das conclusões que se pode retirar do facto de a hipótese H8 (**Satisfação do Utilizador/ Impacto Individual**) apresentar a relação mais significativa de todas as que foram estudadas ($\beta =0,629$), leva a crer, tal como no estudo original, que em termos de modelo a **Satisfação do Utilizador** poderá ser um substituto do **Impacto Individual**.

Finalmente, o facto da relação entre o **Impacto Individual** e o **Impacto Organizacional** ser significativa, está de acordo com a hipótese postulada mas o seu nível de correlação ($R^2=0,347$), indicia que existem outros factores relacionados na construção da variável final do modelo.

No estudo original, especificamente para o sector financeiro, os autores concluíram que a qualidade da informação tem um forte impacto na Satisfação do Utilizador, sendo este impacto mais significativo do que em qualquer outro sector de actividade estudado.

Concluíram também que, comparado com outros sectores, a Qualidade da Colaboração tem um impacto reduzido tanto na Utilização do Portal como na Satisfação do Utilizador, o que revela que a colaboração através do Portal do Empregado não é um factor relevante.

Apesar dos instrumentos utilizados na análise dos dados não tenham sido semelhantes, pois o estudo de Urbach e seus colegas utilizou o Modelo de Equações Estruturais (SEM), as conclusões de ambos os estudos estão coerentemente alinhadas, com as devidas diferenças já enunciadas. A capacidade do modelo em explicar os factores de sucesso de um Portal do Empregado, têm neste estudo uma leitura mais específica uma vez que se trata de uma só empresa.

No estudo actual, não foi verificado o efeito de habituação relativo à **Qualidade da Informação** relatado no estudo original, onde é justificado que, devido à elevada qualidade da informação dos Portais do Empregado, um aumento da variável já não teria impacto significativo na satisfação dos utilizadores.

Na Tabela 18 apresenta-se de uma forma consolidada a validação das hipóteses propostas inicialmente.

Tabela 18 - Validação das Hipóteses do Modelo

Hipóteses		Suportado ?
H1a	A Qualidade do Sistema tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado	Não
H1b	A Qualidade do Sistema tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado	Sim
H2a	A Qualidade da Informação tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado	Não
H2b	A Qualidade da Informação tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado	Sim
H3a	A Qualidade do Processo tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado	Não
H3b	A Qualidade do Processo tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado	Sim
H4a	A Qualidade da Colaboração tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado	Sim
H4b	A Qualidade da Colaboração tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado	Não
H5a	A Qualidade do Serviço tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado	Não
H5b	A Qualidade do Serviço tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado	Sim
H6a	A Utilização do Portal tem uma influência positiva na Satisfação do Utilizador do Portal do Empregado	Sim
H6b	A Satisfação do Utilizador tem uma influência positiva na Utilização do Portal do Empregado	Sim
H7	A Utilização do Portal tem uma influência positiva no Impacto Individual de um Portal do Empregado	Sim
H8	A Satisfação do Utilizador tem uma influência positiva no Impacto Individual de um Portal do Empregado	Sim
H9	O Impacto Individual tem uma influência positiva no Impacto Organizacional no Portal do Empregado	Sim

Para consolidar as conclusões do estudo será necessário validar se os objectivos propostos foram atingidos.

Esta dissertação tem como objectivo geral analisar os factores que contribuem para o sucesso de um Portal do Empregado no Sector Bancário Português e embora seja um tema relativamente recente e exista pouca literatura específica sobre o assunto em Portugal, foi possível através da revisão da

literatura efectuada e da adaptação ao modelo estudado, efectuar uma leitura dos potenciais benefícios decorrentes da implementação de um Portal do Empregado pois a investigação levou a uma consciencialização sobre a forma como o Portal actual foi implementado, sobre as características da sua utilização e o que o empregado valoriza, bem como sobre como essa informação poderá ser potencializada em futuros desenvolvimentos.

Foi possível também verificar que a hierarquia tem um papel significativo na forma como o empregado encara o Portal do Empregado. Ficou explícito através do modelo de análise, que a sua utilização encerra um carácter institucional e que o único factor que afecta também a utilização é a perspectiva de aceder a ferramentas que facilitem a colaboração entre colegas.

No estudo de Urbach e seus colegas não foi efectuada qualquer conclusão relativamente a um sector ou empresa em particular, embora tenham sido compilados dados de 13 sectores de actividade, sendo o sector financeiro o mais representativo, referentes a 22 empresas com tipos de Portal distintos. O presente estudo efectuou a análise de um Portal do Empregado de uma empresa do Sector Bancário Português sendo possível retirar dos resultados obtidos conclusões acerca da sua realidade específica.

O facto de não ter sido feita uma análise estatística exaustiva do Sector Bancário Português para poder enquadrar e comparar a empresa estudada, implica que a questão carece de validação específica e como tal também não será analisada.

Um dos objectivos implícitos neste estudo é também indicar o caminho na priorização na escolha dos investimentos ao nível dos Portais do Empregado. No estudo original foi assinalada a colaboração - **Qualidade da Colaboração** - como o principal elemento a ter em conta, pois foi o único factor a ter influência significativa na **Utilização do Portal** e na **Satisfação do Utilizador**.

No estudo actual não foi possível efectuar a mesma conclusão, podendo concluir-se apenas que o explorar das capacidades colaborativas do Portal poderão influenciar os resultados e as conclusões do mesmo.

A forma de obter resultados mais significativos terá de passar por delinear e implementar de forma mais concreta as ferramentas disponíveis, criando dessa forma uma consciência acerca das potencialidades disponíveis para o empregado e para a sua hierarquia.

6.2. Limitações e Trabalhos Futuros

Esta investigação tem algumas limitações, desde logo por apenas ter por base o estudo efectuado por Urbach, Smolnik e Riempp e não analisar o problema sobre a perspectiva de qualquer outro autor.

No estudo original foi realizado um levantamento intensivo da literatura disponível (Urbach et al. 2009), efectuando uma completa análise do modelo utilizando o Modelo de Equações Estruturais (SEM). A análise do estudo actual não terá a mesma profundidade e possibilidades de comparação, pois tomou-se a opção de apenas se efectuar uma análise factorial simples.

O próximo passo deverá ser a análise da relação entre os vários constructos e validação das hipóteses do modelo, utilizando o Modelo de Equações Estruturais (SEM) tal como foi usado no modelo original, de forma a melhor comparar ambos os estudos e indicadores utilizados.

O modelo estudado concentra a análise no **Impacto individual** para o empregado e na sua **Utilização do Portal**. Investigações futuras deverão considerar a hipótese de estudar também os benefícios organizacionais da criação de um Portal do Empregado por forma a concretizar as vantagens de um investimento considerado essencial na realidade empresarial actual.

Numa perspectiva mais abrangente, e caso existam os meios para tal, considera-se que seria interessante efectuar uma análise multisectorial semelhante ao estudo original.

Um dos pontos em que foi possível obter maior detalhe de informação que no estudo original, foram as características sócio-demográficas dos empregados. Nesse pressuposto, seria interessante analisar a forma como essas características afectam as conclusões do modelo proposto.

Nota: Este texto não foi escrito ao abrigo do Novo Acordo Ortográfico (NAO).

7. Referências Bibliográficas

"A experiência é uma lanterna dependurada nas costas que apenas ilumina o caminho já percorrido."

Confúcio

- Alter, S. (1995) - Information Systems: A Management Perspective Benjamin-Cummings Publishing Co., Inc., Redwood City, CA.
- Aparício, M., Martins, A. e Lopes, P. (2004) - Portais: Procura de um conceito, Conferência IADIS Ibero-Americana.
- Associação Portuguesa de Bancos (2010)- Boletim Informativo da Associação Portuguesa de Bancos (APB), Nº 46.
- Azzone, G. e Bianchi, R. (2000) - Intranet: different configurations and their effects on the performance of corporate value chain's activities, Proceedings of the 2000 IEEE Engineering Management Society, August 13-15, Albuquerque, NM, USA.
- Cassel, C.M., Hackl, P. (2000) - On measurement of intangible assets: a study of robustness of partial least squares. Total Quality Management 11 (7), 897–907.
- Chan, E. H. W. e Liu, C. (2007) - Corporate Portals as Extranet Support for the Construction Industry in Hong Kong and Nearby Regions of China, ITCon, 12, 181-192.
- Chan, M. F. S. e Chung, W. W. C. (2002) - A framework to develop an enterprise information portal for contract manufacturing, International Journal of Production Economics, 75, 1-2, 113-126.
- Cronbach, L.J. (1951) - Coefficient alpha and the internal structure of tests, Psychometrika 16 (3), 297–334.
- Daniel, Elizabeth e Ward, John (2005) - Enterprise Portals: addressing the organizational and individual perspectives of information systems, Journal of Strategic Information Systems 14, 97–119.
- Davis, F. D. (1989) - Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology, MIS Quarterly, 13, 3, 318-340.
- de Carvalho, R. B., Ferreira, M. A. T., Choo, C. W., da Silva, R. V. e Joia, L. A. (2008) - Analysis of the Effects of Technological and Organizational Features on Intranet and Portal Usage, Proceedings of the 14th Americas Conference on Information Systems (AMCIS 2008), August 14-17, Toronto, Ontario, Canada.
- DeLone, W. e McLean, E. (1992) - Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable, Information Systems Research, 3, 1, 60-95.
- DeLone, W. e McLean, E. (2003) - The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update.
- Diamantopoulos, A., Siguaw, J.A. (2006) - Formative versus reflective indicators in organizational measure development: a comparison and empirical illustration. British Journal of Management 17 (4), 263–282.
- Doll, W. J. e Torkzadeh, G. (1988) - The Measurement of End-User Computing Satisfaction, MIS Quarterly, 12, 2, 258-274.

- Eckerson, W. (1999) - 15 Rules for enterprise portals, Oracle magazine, v.13 n.4, p 13-14.
- Eckerson, W. (1999) - Plumtree Blossoms - New Version Fulfills Enterprise Portal Requirements, Patricia Seybold Group, Boston, MA. 24.
- Fornell, C., Bookstein, F.L. (1982) - Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory. *Journal of Marketing Research* 19, 440-452.
- George, D., e Mallery, P. (2003) - SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Gliem, J e Gliem, R. (2003) - Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales.
- Grover, V., Jeong, S. R. e Segars, A. H. (1996) - Information systems effectiveness: The construct space and patterns of application, *Information & Management*, 31, 4, 177-191.
- Gujarati, D.N. (2003) - Basic Econometrics. McGraw-Hill, New York, NY.
- Hu, P. (2003) - Evaluating Telemedicine Systems Success: A Revised Model, Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS 03), January 6-9, Big Island, Hawaii.
- Hussein, R., Masrek, M. N. e Karim, N. S. A. (2008) - The Utilization and Effectiveness of Intranet: A Case Study at Selected Malaysian Organizations, *Communications of the IBIMA*, 4, 200-206.
- Likert, R. (1931) - A technique for the measurement of attitudes. Archives of Psychology. New York: Columbia University Press.
- Malhotra, M.K., Grover, V. (1998) - An assessment of survey research in POM: from constructs to theory. *Journal of Operations Management* 16 (4), 407-425.
- Masrek, M. N., Karim, N. S. A. e Hussein, R. (2007) - Investigating corporate intranet effectiveness: a conceptual framework, *Information Management & Computer Security*, 15, 3, 168-183.
- Necco, G. (2003) - Conception d'un portail pour ONGs : enjeux et méthodologies. Cas pratique au sein d'une ONG genevoise.
- Nunnally, J., Bernstein, I. (1994) - Psychometric Theory, third ed. McGraw-Hill, New York.
- Rai, A. Lang, S. e Welker, R. (2002) - Assessing the validity of IS success models: An empirical test and theoretical analysis, *Information Systems Research*, Volume 13 Issue 1.
- Riempp, G. (2002) - Knowledge portals, in: Practical Handbook of knowledge management - strategies, methods, Symposium, London, 449-462.
- Schumacker, R. e Robinson C. (2009) - Interaction Effects: Centering, Variance Inflation Factor, and Interpretation Issues, *Multiple Linear Regression Viewpoints*.
- Seddon, P. B. (1997) - A Respecification and Extension of the DeLone and McLean Model of IS Success, *Information Systems Research*, 8, 3, 240-253.
- Seddon, P. B. e Kiew, M.Y. (1994) - A Partial Test and Development of the DeLone and McLean Model of IS Success, Proceedings of the 15th International Conference on Information Systems (ICIS 94), December 14-17, Vancouver, Canada, 99-110.
- Seddon, P. B., Staples, S., Patnayakuni, R. e Bowtell, M. (1999) - Dimensions of Information Systems Success, *Communications of the AIS*, 2, 1-60.

- Shilakes, C. C. e Tylman, J. (1998) - Enterprise Information Portal: Industry Overview, Merrill Lynch, Inc., New York City, New York.
- Silver, M., Markus, M. e Beath, C. (1995) - The Information Technology Interaction Model: A Foundation for the MBA Core Course, MIS Quarterly, Vol. 19, No. 3, Special Issue on IS Curricula and Pedagogy (Sep., 1995), 361-390.
- Sochats, K e Robins, D. (2002) - Web Portals: History and Direction." Information Technology Conference, Pittsburgh, PA, USA.
- Sugianto, L. F. e Tojib, D. R. (2006) - Modeling User Satisfaction With an Employee Portal, International Journal of Business and Information, 1, 2, 239-255.
- Sugianto, L. F., Tojib, D. R. e Burstein, F. (2007) - A Practical Measure of Employee Satisfaction with B2E Portals, Proceedings of the 28th International Conference on Information Systems (ICIS 2007), December 9-12, Montreal, Quebec, Canada.
- Tojib, D. R. e Sugianto, L. F. (2006) - Modeling User Satisfaction With an Employee Portal in: International Journal of Business and Information Volume 1, Number 2, December 2006.
- Tojib, D. R., Sugianto, L. F. e Sendjaya, S. (2006) - A Conceptual Model for B2e Portal User Satisfaction, Proceedings of the International Conference on Business and Information, Singapore.
- Tojib, D. R., Sugianto, L. F. e Sendjaya, S. (2008) - User satisfaction with business-to employee portals: conceptualization and scale development, European Journal of Information Systems, 17, 6, 649-667.
- Tojib, D. R., Sugianto, L. F. e Sendjaya, S. (2006) - A Conceptual Model For B2E Portal User Satisfaction.
- Urbach, N., Smolnik, S. e Riempp, G. (2008) - A Methodological examination of empirical research on information systems success: 2003 to 2007, in: Proceedings of the Fourteenth Americas Conference on Information Systems, Toronto, ON, Canada August 14th-17th 2008.
- Urbach, N., Smolnik, S., Riempp, G. (2010) - An Empirical Investigation of Employee Portal Success, in: The Journal of Strategic Information Systems, Volume 19, Issue 3, 2010, pp. 184-206.
- Vicente, P (2012) – Estudos de Mercado e de Opinião, Edições Sílabo.
- White, C. (2003) - Determining Enterprise Portal ROI, in: DM Review.

8. Anexos

- A. Questionário sobre o Portal
- B. Escalas Utilizadas
- C. Mapeamento dos Constructos do Modelo
- D. Mensagem de correio electrónico enviada aos empregados
- E. Nota Introdutória ao Questionário

Anexo A - Questionário sobre o Portal

Questão 1 - Qualidade do Sistema (Alpha de Cronbach - 0,940)
Por favor avalie a qualidade do sistema do Portal do Empregado.
1.1: O Portal do Empregado é fácil de navegar.
1.2: Consigo encontrar facilmente a informação que procuro no Portal do Empregado.
1.3: O Portal do Empregado está bem estruturado.
1.4: O Portal do Empregado é fácil de usar.
1.5: O Portal do Empregado oferece as funcionalidades ajustadas às necessidades do empregado.
1.6: O Portal do Empregado oferece o acesso a todas as aplicações de recursos humanos que necessito.

Questão 2 - Qualidade da Informação (Alpha de Cronbach - 0,921)
Por favor avalie a qualidade da informação fornecida pelo Portal do Empregado.
2.1: A informação fornecida pelo Portal do Empregado é útil.
2.2: A informação fornecida pelo Portal do Empregado é compreensível.
2.3: A informação fornecida pelo Portal do Empregado é interessante.
2.4: A informação fornecida pelo Portal do Empregado é de confiança.
2.5: A informação fornecida pelo Portal do Empregado é completa.
2.6: A informação fornecida pelo Portal do Empregado é actualizada.

Questão 3 - Qualidade do apoio aos processos RH (Alpha de Cronbach - 0,955)
Por favor avalie a qualidade do apoio aos processos RH
3.1: O Portal do Empregado suporta os processos de trabalho eficientemente.
3.2: O Portal do Empregado suporta os processos de trabalho com fiabilidade.
3.3: O Portal do Empregado suporta os processos de trabalho com precisão.
3.4: O Portal do Empregado suporta a iniciação rápida dos processos de trabalho.
3.5: O Portal do Empregado suporta os processos de trabalho de uma forma que facilita a sua compreensão.
3.6: O Portal do Empregado suporta os processos de trabalho de uma forma que permite a sua rastreabilidade.
3.7: O Portal do Empregado suporta totalmente os seus processos de trabalho.

Questão 4 - Qualidade da Colaboração (Alpha de Cronbach - 0,953)
Por favor avalie a qualidade da componente colaborativa do Portal do Empregado.
4.1: O Portal do Empregado permite uma comunicação fácil e confortável com os meus colegas.
4.2: O Portal do Empregado suporta uma partilha efectiva e eficiente das informações com os meus colegas.
4.3: O Portal do Empregado permite um confortável armazenamento e partilha de documentos com os meus colegas.
4.4: O Portal do Empregado permite-me fácil e rapidamente localizar a informação de contacto dos meus colegas.
4.5: O Portal do Empregado permite-me entrar no meu perfil de competências com facilidade e de forma estruturada.
4.6: O Portal do Empregado permite-me identificar os especialistas dentro da minha organização com facilidade e rapidez.
4.7: O Portal do Empregado suporta uma partilha de conhecimentos mais eficaz entre os empregados do Banco.

Questão 5 - Qualidade do Serviço (Alpha de Cronbach - 0,965)
Por favor avalie a qualidade do serviço do pessoal responsável pelo apoio ao Portal do Empregado.
5.1: Os responsáveis do serviço de apoio estão dispostos a ajudar sempre que eu necessito de apoio com o Portal do Empregado.
5.2: Os responsáveis do serviço de apoio prestam atenção pessoal quando eu tenho problemas com o Portal do Empregado.
5.3: Os responsáveis do serviço de apoio prestam o serviço de apoio ao Portal do Empregado no tempo convencionado.
5.4: Os responsáveis do serviço de apoio têm conhecimentos suficientes para responder às minhas perguntas em relação ao Portal do Empregado.

Questão 6 – Utilização do Portal do Empregado (Alpha de Cronbach - 0,884)
Por favor indique em que medida usa o Portal do Empregado para realizar as seguintes tarefas.
6.1: Obter informações.
6.2: Publicar informações.
6.3: Comunicar com colegas.
6.4: Armazenar e partilhar documentos.
6.5: Obter informações de contacto dos seus colegas.
6.6: Obter Perfis de competências.
6.7: Partilhar conhecimentos com colegas.
6.8: Executar processos de trabalho.

Questão 7 – Satisfação do Utilizador (Alpha de Cronbach - 0,965)
Por favor indique o seu grau de satisfação com o Portal do Empregado.
7.1: O Portal do Empregado suporta adequadamente a sua área de trabalho e de responsabilidade?
7.2: Como classifica o grau de eficiência do Portal do Empregado?
7.3: Como classifica o grau de eficácia do Portal do Empregado?
7.4: Como classifica o seu grau de satisfação com o Portal do Empregado em geral?

Questão 8 – Impacto individual (Alpha de Cronbach - 0,949)
Por favor avalie os benefícios individuais decorrentes da utilização Portal do Empregado.
8.1: O Portal do Empregado permite-me realizar tarefas mais rapidamente.
8.2: O Portal do Empregado melhora o meu desempenho no trabalho.
8.3: O Portal do Empregado aumenta minha produtividade no trabalho.
8.4: O Portal do Empregado aumenta a minha eficácia no trabalho.
8.5: O Portal do Empregado facilita a realização de tarefas.
8.6: O Portal do Empregado é útil para o meu trabalho.

Questão 9 – Impacto Organizacional (Alpha de Cronbach - 0,965)
Por favor avalie os benefícios organizacionais da utilização do Portal do Empregado.
9.1: O Portal do Empregado tem ajudado o Banco a melhorar a eficiência das interações dos empregados com os Recursos Humanos.
9.2: O Portal do Empregado tem ajudado o Banco a melhorar a qualidade resultados de trabalho.
9.3: O Portal do Empregado ajudou a melhorar a coordenação no Banco.
9.4: O Portal do Empregado ajudou a melhorar a colaboração no Banco.
9.5: O Portal do Empregado ajudou a distinguir o Banco de outras instituições financeiras.
9.6: O Portal do Empregado ajudou para o sucesso do Banco.

Questão 10 – Intensidade de Conhecimento (Alpha de Cronbach - 0,783)
Por favor indique a intensidade de conhecimento de seu trabalho.
10.1: Para executar o meu trabalho é necessária um alto nível de compreensão e de conhecimento.
10.2: Eu necessito de uma grande quantidade de informação para realizar as minhas tarefas.
10.3: O meu trabalho pode ser considerado como sendo intensivo em conhecimento.

Questão 11 – Estandartização de Processos (Alpha de Cronbach - 0,766)

Por favor avalie o grau uniformização dos seus processos de trabalho.

11.1: As tarefas que tenho que realizar para fazer meu trabalho são na sua maioria repetitivas.

11.2: As actividades dos meus processos de trabalho são transparentes e compreensíveis.

11.3: O meu trabalho é caracterizado por um elevado grau de padronização de processos.

Questão 12 – Suporte Hierárquico (Alpha de Cronbach - 0,807)

Por favor avalie a cultura organizacional em relação à utilização do Portal do Empregado

12.1: A minha chefia directa incentiva-me a usar o Portal do Empregado.

12.2: O Banco apoia explicitamente o uso do Portal do Empregado.

Questão 13 – Tipo de Utilização

Q13 - Utilizo frequentemente o Portal do Empregado para:

13.1: - Aceder às Aplicações RH.

13.2: - Aceder a notícias e conteúdos de Recursos Humanos.

12.3: - Aceder ao Directório Organizacional.

13.4: - Aceder ao Helpdesk RH.

13.5: - Aceder à plataforma de e-Learning.

13.6: - Aceder ao Sistema de Gestão de Desempenho.

13.7: - Aceder a outras funcionalidades de Recursos Humanos.

14 - Caracterização do empregado.

13.1 - O seu nível de habilitações literárias?

13.4 - Sexo?

13.3 - Escalão Etário?

13.2 - Com que frequência utiliza o Portal do Empregado?

15 - A sua opinião sobre o Portal do Empregado

Por favor deixe-nos a sua opinião acerca do Portal do Empregado para podermos ir de encontro com as suas necessidades.

Anexo B - Escalas Utilizadas

Tabela 19 - Escala utilizada no Questionário

Escala de Likert de 7 Pontos (Concordância):	
1	– Discordo totalmente
2	– Discordo
3	– Discordo parcialmente
4	– Indiferente
5	– Concordo parcialmente
6	– Concordo
7	– Concordo totalmente

Tabela 20 - Escala de Consistência Interna de Alfa de Cronbach

Escala de Consistência Interna de Alfa de Cronbach (George e Mallery, 2003)	
Excelente	$\alpha \geq 0.9$
Bom	$0.8 \leq \alpha < 0.9$
Aceitável	$0.7 \leq \alpha < 0.8$
Questionável	$0.6 \leq \alpha < 0.7$
Pobre	$0.5 \leq \alpha < 0.6$
Não Aceitável	$\alpha < 0.5$

Anexo C - Mapeamento dos Constructos do Modelo

Tabela 21 - Mapeamento dos Constructos do Modelo com as Medidas e Questões

ID	Constructos	ID	Medidas	ID QUEST
1	Qualidade do Sistema	1.1	Navegação	QSI1
		1.2	Design	QSI2
		1.3	Usabilidade	QSI3
		1.4	Funcionalidade	QSI4
		1.5	Rapidez de resposta	QSI5
		1.6	Disponibilidade	QSI6
		1.7	Fiabilidade	QSI7
2	Qualidade da Informação	2.1	Compreensão	QI1
		2.2	Utilidade	QI2
		2.3	Nível de interesse	QI3
		2.4	Fiabilidade	QI4
		2.5	Informação completa	QI5
		2.6	Actualidade da informação	QI6
3	Qualidade do Processo	3.1	Eficiência	QP1
		3.2	Fiabilidade	QP2
		3.3	Precisão	QP3
		3.4	Facilidade de iniciação	QP4
		3.5	Compreensibilidade	QP5
		3.6	Rastreabilidade	QP6
		3.7	Abrangência	QP7
4	Qualidade da Colaboração	4.1	Suporte à comunicação	QC1
		4.2	Partilha da informação	QC2
		4.3	Armazenamento e partilha de documentos	QC3
		4.4	Coordenação	QC4
		4.5	Localização de contactos	QC5
		4.6	Perfis de competências	QC6
		4.7	Directoria de peritos	QC7
		4.8	Eficácia da rede de contactos	QC8
		4.9	Eficácia da colaboração	QC9
5	Qualidade do Serviço	5.1	Rapidez de resposta	QSE1
		5.2	Fiabilidade	QSE2
		5.3	Empatia	QSE3
		5.4	Segurança	QSE4
		5.5	Treino	QSE5
6	Utilização do Portal	6.1	Uso diário	UP1
		6.2	Uso das funcionalidades disponíveis	UP2
7	Satisfação do Utilizador	7.1	Adequação	SU1
		7.2	Eficiência	SU2
		7.3	Eficácia	SU3

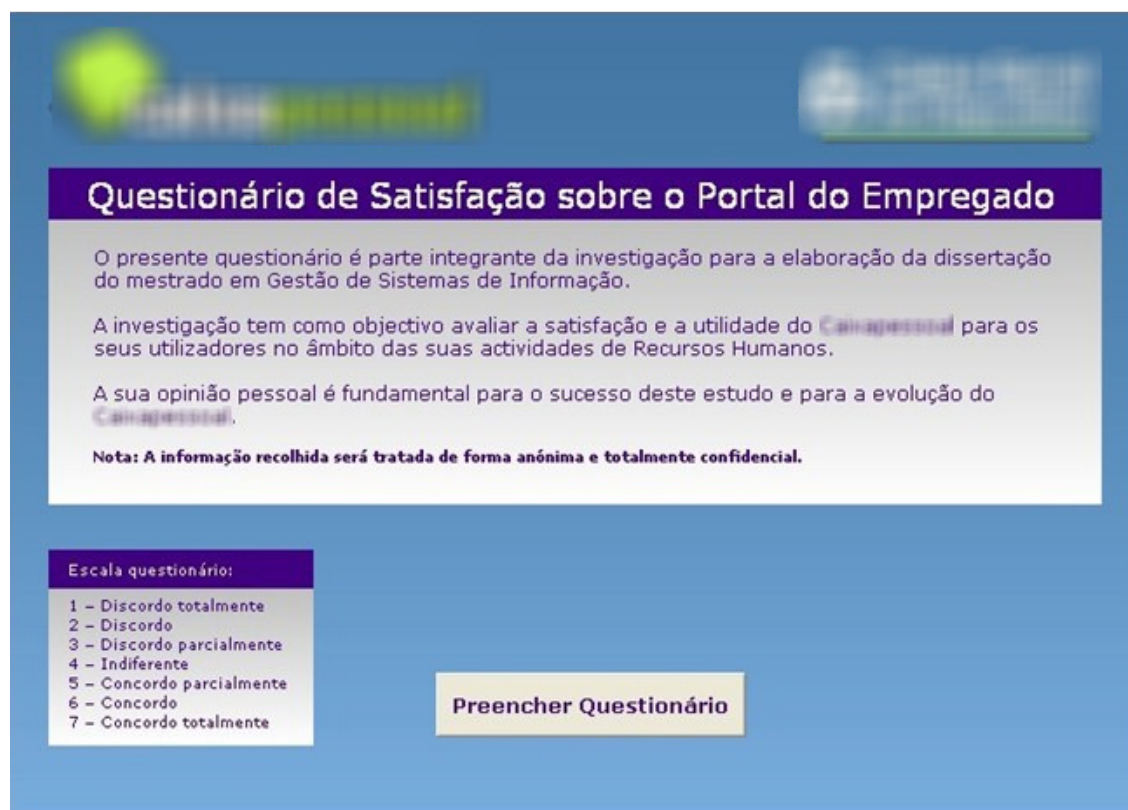
		7.4	Satisfação geral	SU4
8	Impacto Individual	8.1	Performance nas tarefas	II1
		8.2	Performance no trabalho	II2
		8.3	Produtividade	II3
		8.4	Eficácia no trabalho	II4
		8.5	Simplificação do trabalho	II5
		8.6	Utilidade	II6
9	Impacto Organizacional	9.1	Melhoria das operações	IO1
		9.2	Melhoria da qualidade	IO2
		9.3	Melhoria da colaboração e da coordenação	IO3
		9.4	Vantagem competitiva	IO4
		9.5	Sucesso geral	IO5
10	Intensidade de Conhecimento das Tarefas	10.1	Nível de conhecimento complexo	ICT1
		10.2	Quantidade de informação para realizar as tarefas	ICT2
11	Estandartização dos Processos de Trabalho	11.1	Carácter repetitivo das tarefas	EPT1
		11.2	Transparência da tarefa	EPT2
		11.3	Compreensibilidade dos processos de trabalho	EPT3
12	Suporte Hierárquico	12.1	Encorajamento para a utilização do Portal	SH1
		12.2	Apoio para a utilização do Portal	SH2

Anexo D – Mensagem Enviada ao Empregados

Figura 18 - Mensagem de correio electrónico enviada aos empregados



Figura 19 - Nota Introdutória ao Questionário



The image is a screenshot of a survey introduction page. At the top, there is a header with a logo on the left and the text 'INSTITUTO DE GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO' on the right. Below the header, the title 'Questionário de Satisfação sobre o Portal do Empregado' is displayed in a purple box. The main content area is white and contains three paragraphs of text. The first paragraph states that the survey is part of a master's thesis investigation. The second paragraph explains the objective of the investigation is to evaluate satisfaction and utility of 'Canapessoal' for HR activities. The third paragraph emphasizes the importance of the user's opinion. A note at the bottom of the white area states that the information collected will be anonymous and confidential. Below this, there is a purple box containing the title 'Escala questionário:' and a list of seven response options. To the right of this list is a yellow button labeled 'Preencher Questionário'.

Questionário de Satisfação sobre o Portal do Empregado

O presente questionário é parte integrante da investigação para a elaboração da dissertação do mestrado em Gestão de Sistemas de Informação.

A investigação tem como objectivo avaliar a satisfação e a utilidade do **Canapessoal** para os seus utilizadores no âmbito das suas actividades de Recursos Humanos.

A sua opinião pessoal é fundamental para o sucesso deste estudo e para a evolução do **Canapessoal**.

Nota: A informação recolhida será tratada de forma anónima e totalmente confidencial.

Escala questionário:

- 1 – Discordo totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Discordo parcialmente
- 4 – Indiferente
- 5 – Concordo parcialmente
- 6 – Concordo
- 7 – Concordo totalmente

Preencher Questionário