

ANDREIA ALEXANDRA SILVÉRIO DOS SANTOS

A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL NUMA UNIDADE
HOSPITALAR DO SETOR PRIVADO: CONTRIBUTOS
PARA A MELHORIA DA GESTÃO DA QUALIDADE
DOS SERVIÇOS E CUIDADOS PRESTADOS

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Gestão de Unidade de Saúde

Orientador: Professora Doutora Susana Pescada



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

2024

ANDREIA ALEXANDRA SILVÉRIO DOS SANTOS

A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL NUMA UNIDADE
HOSPITALAR DO SETOR PRIVADO: CONTRIBUTOS
PARA A MELHORIA DA GESTÃO DA QUALIDADE
DOS SERVIÇOS E CUIDADOS PRESTADOS

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Gestão de Unidade de Saúde

Orientador: Professora Doutora Susana Pescada



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

2024

SATISFAÇÃO PROFISSIONAL NUMA UNIDADE HOSPITALAR DO SETOR
PRIVADO: CONTRIBUTOS PARA A MELHORIA DA GESTÃO DA QUALIDADE
DOS SERVIÇOS E CUIDADOS PRESTADOS

Declaração de Autoria do Trabalho

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Andreia Alexandra Silvério dos Santos

(assinatura)

© **Copyright:** Andreia Alexandra Silvério dos Santos

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

Dedicatórias e Agradecimentos

Ninguém sabe o que é estar na pele de alguém, até estar. Concluir o Mestrado com uma dissertação parece simples, até a fazermos, e aí percebi que efetivamente um trabalho complexo como este, sai mesmo da força que muitas vezes não temos e da motivação que muitas vezes não arranjam.

Agradecer muito à Professora Susana Pescada, pela paciência, atenção, disponibilidade e por todo o tempo que despendeu ao ajudar-me neste projeto. Desde as aulas da Licenciatura que sabia que tinha que o fazer consigo porque mais ninguém teria a amabilidade e capacidade de me acalmar nas várias vezes que pensei em desistir. Obrigada Professora Susana, consigo ficou tudo (um bocadinho) mais fácil.

Agradecer de coração aos meus pais que sempre estiveram ao meu lado, me apoiaram, me motivaram, que me inspiraram com a sua capacidade de resiliência e que acreditaram mais do que eu que isto era possível. Agradecer todo este tempo de paciência, amor, carinho e disponibilidade para me ouvirem vezes sem conta a dizer que não aguentava mais e que fizeram sempre “ouvidos de marcador”, porque sabiam que eu ia conseguir. A vocês, obrigada por me acompanharem nesta jornada que é a vida. Devo-vos tudo, hoje e sempre.

Não podia faltar o meu irmão, que era o “meu brinquedo” mais pedido e por ser desde sempre a minha melhor prenda de aniversário, a quem agradeço o amor e a força que me deu em concluir este projeto. Que a vida nos encarregue de estarmos sempre presentes e a ver as vitórias um do outro toda a vida! Que seja sempre assim, eu contigo e tu comigo!

Por fim, mas não menos importante, ao Tiago, pelo carinho e pela paciência, por ser um pilar de apoio, e pelas vezes em que também fez “ouvidos de marcador” e não me deixou desistir.

A todos o meu muito obrigada, sem vocês não seria igual!

“As pessoas que passam por nós não vão
sós, não nos deixam sós, deixam um pouco
de si, levam um pouco de nós”

Antoine de Saint-Exupéry
em “O Príncipezinho”

RESUMO

A Satisfação no Trabalho tem sido um tema de grande interesse para os investigadores e gestores. Aumentar o conhecimento sobre este tema pode prevenir eventuais problemas e colocar uma organização num patamar de excelência.

Esta investigação tem como principal objetivo analisar os determinantes da satisfação no trabalho dos profissionais de uma unidade hospitalar do setor privado, a fim de contribuir para a melhoria da gestão dos serviços e cuidados.

Trata-se de uma investigação de natureza quantitativa do tipo descritivo, tendo sido aplicado um inquérito por questionário, o *Job Satisfaction Survey* (JSS), a uma amostra de 57 participantes de diferentes categorias profissionais, nomeadamente, Administrativos, Cirurgiões, Enfermeiros, Fisioterapeutas, Médicos, Técnicos de Radiologia, Técnicos de Audiologia, Auxiliares de Ação médica, Cardiopneumologista e Gestores.

Os resultados do estudo permitiram apurar que os profissionais inquiridos se encontram insatisfeitos, sendo que os Enfermeiros são os que se manifestaram mais insatisfeitos. Foi possível perceber que existem várias facetas que devem ser melhoradas para aumentar os níveis de satisfação no trabalho. Contudo, os profissionais evidenciaram que gostam do seu trabalho.

Palavras-Chave: Clima Organizacional; Gestão; JSS; Satisfação no Trabalho; Unidade Hospitalar.

ABSTRACT

Job Satisfaction is increasingly a topic of great interest to researchers and managers. Increasing knowledge on this topic can prevent possible problems and place an organization on a level of excellence.

This investigation's main objective is to analyze the determinants of job satisfaction among professionals in a private sector hospital unit, in order to contribute to improving the management of services and care.

This is a quantitative investigation of a descriptive nature, with a questionnaire survey, the Job Satisfaction Survey (JSS), being applied to a sample of 57 participants from different professional categories, namely, Administrative, Surgeons, Nurses, Physiotherapists, Doctors, Radiology Technicians, Audiology Technicians, Medical Assistants, Cardiopneumologists and Managers.

The results of the study revealed that the professionals surveyed are dissatisfied, with Nurses being the ones who expressed the most dissatisfaction. It was possible to realize that there are several facets that must be improved to increase levels of job satisfaction. However, professionals showed that they enjoy their work.

Keywords: Organizational Climate; Management; JSS; Job Satisfaction; Hospital Unit.

Índice

Capítulo 1: Introdução	1
1.1. Enquadramento do Estudo.....	1
1.2. Objetivos do Estudo	2
1.3. Estrutura da dissertação.....	2
Capítulo 2. Revisão da Literatura	4
2.1. A Importância do Estudo do Clima Organizacional.....	4
2.2. Motivação e Satisfação.....	5
2.3. Satisfação no Trabalho: Concetualização	7
2.4. A Medição da Satisfação no Trabalho.....	11
2.5 Determinantes da Satisfação no Trabalho	12
2.6. Consequências da Satisfação e da Insatisfação no Trabalho.....	19
Capítulo 3. Caracterização das organizações hospitalares do Sector Privado	22
3.1. Enquadramento da Organização Hospitalar: Hospital Privado do Algarve ...	23
Capítulo 4. Metodologia	26
4.1. Problema de Investigação.....	26
4.2. Objetivos de Investigação	27
4.3. Método e Desenho de Investigação	27
4.4. População-alvo do Estudo	28
4.5. Técnica de Recolha de Dados	31
4.6. Técnicas de Tratamento dos Dados	33
4.7. Qualidade e Ética na Investigação	33
Capítulo 5. Análise e Discussão dos Resultados	35
Capítulo 6. Recomendações e Transferência de Conhecimento	44
Capítulo 7. Conclusão.....	46
7.1. Limitações de Investigação	47
7.2. Sugestões para Investigações Futuras	47
Referências	49
APÊNDICES	55
APÊNDICE 1.....	56

Índice de Tabelas

Tabela 4.1. – Sexo dos Participantes.....	28
Tabela 4.2. – Idade dos Participantes.....	28
Tabela 4.3. – Categoria Profissional dos Participantes.....	29
Tabela 4.4. – Habilitações Literárias dos Participantes.....	30
Tabela 4.5. – Tempo que os Participantes trabalham na organização.....	30
Tabela 4.6. – Tempo de Experiência Profissional dos Participantes.....	31
Tabela 5.1. – Análise dos Itens do JSS.....	36
Tabela 5.2. – Tabela de Mediana dos Itens do JSS.....	38
Tabela 5.3. – Tabela de Resultados do JSS por facetas numa perspetiva geral.....	39
Tabela 5.4. – Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que faço-Sexo...	41
Tabela 5.5. – Sinto-me satisfeito com as minhas oportunidades de aumento salariais...	42
Tabela 5.6. – Tenho demasiado trabalho burocrático.....	42
Tabela 6.1. - Recomendações de ações de gestão de melhoria da Satisfação no Trabalho.....	44

Índice de Figuras

Figura 5.1. – Recompensas.....	37
Figura 5.2. – Promoções.....	37

LISTA DE ABREVIATURAS

AOs – Assistentes Operacionais

CIT – Contrato Individual de Trabalho

DGS – Direção Geral de Saúde

HPA – Hospital Privado do Algarve

JSS - *Job Satisfaction Survey*

OPSS – Observatório Português dos Sistemas de Saúde

SNS – Serviço Nacional de Saúde

SP – Satisfação Profissional

ST – Satisfação no Trabalho

Capítulo 1: Introdução

1.1. Enquadramento do Estudo

O fator mais importante para o desenvolvimento das organizações reside no seu capital humano. Pela importância que o trabalho assume nos dias de hoje, é fundamental que as organizações integrem nas suas práticas de gestão de pessoas uma atenção particular para o desenvolvimento do seu capital humano (Cunha *et al.*, 2007; Robbins, 2006).

A Satisfação no Trabalho tem sido um tema amplamente abordado e estudado no contexto das organizações. Desde o século XX, que o Psicólogo Lewin (1951) aborda os temas da dinâmica social e psicológica dentro das organizações, considerando que o ambiente de uma organização depende do relacionamento dos trabalhadores e da administração. Embora existam muitos estudos sobre a satisfação no trabalho, esta questão continua a exigir por parte dos gestores e responsáveis pela área comportamental um acompanhamento e monitorização contínua (Skitsou, Anastasiou, Charalambous e Andrioti, 2015; Pereira, Veloso Silva e Costa, 2017; Freitas, 2019; Allebdi e Ibrahim, 2020).

Torna-se fundamental perceber de que forma os trabalhadores podem ser mais produtivos no seu trabalho, perceber o que os move e as suas perceções sobre a sua satisfação no trabalho. Neste caso, é crucial que as organizações investam nesta área, procurando aferir o nível de satisfação no trabalho e determinar os fatores que influenciam a satisfação dos trabalhadores e os efeitos que daí resultam, tanto ao nível individual ou grupal. Para tal, as organizações devem possuir uma política estratégica de Recursos Humanos alinhada com as necessidades dos seus trabalhadores, de forma a promover a qualidade e o bem-estar no trabalho e, com isso, alcançar eficiência e produtividade (Biscaia *et al.*, 2003).

1.2. Objetivos do Estudo

A presente investigação tem como objetivo principal avaliar a Satisfação no Trabalho numa unidade hospitalar do setor privado.

Para o efeito, a presente investigação definiu os seguintes objetivos específicos:

1. Determinar o nível de satisfação no trabalho dos profissionais de saúde;
2. Identificar e analisar os fatores determinantes da satisfação no trabalho;
3. Avaliar a existência de associação entre as variáveis sociodemográficas e a satisfação no trabalho;
4. Sugerir medidas de gestão promotoras da satisfação no trabalho com vista à melhoria da qualidade dos serviços.

1.3. Estrutura da dissertação

A presente dissertação está organizada em seis capítulos. O Capítulo 1 - Introdução, apresenta o tema central do estudo, os objetivos e a estrutura da dissertação. No Capítulo 2 - Revisão da Literatura, apresenta-se o suporte teórico do estudo, tendo por base autores de referência e a evidência científica publicada nos últimos anos. Neste capítulo aborda-se o conceito de satisfação no trabalho e apresentam-se as diferentes perspetivas teóricas sobre a satisfação, a diferença entre satisfação e motivação, os determinantes, a medição da satisfação e as consequências da satisfação e da insatisfação no trabalho. No Capítulo 3, faz-se uma breve caracterização das organizações hospitalares do setor privado, procurando estabelecer a diferença entre estas e as organizações hospitalares do setor público. De seguida, é feito um breve enquadramento da organização hospitalar que foi alvo do presente estudo, onde se aborda um pouco da sua história, da sua missão e dos seus valores, bem como a sua estrutura organizacional. No Capítulo 4, encontra-se a metodologia do estudo, onde se descreve o desenho do estudo, as opções e os procedimentos metodológicos adotados no âmbito desta investigação.

O Capítulo 5, reporta-se à apresentação, análise e discussão dos resultados. No Capítulo 6, apresentam-se as recomendações para melhorar a gestão da satisfação na unidade hospitalar alvo do estudo, com vista à transferência de conhecimento.

Por fim, o Capítulo 7, finaliza com principais conclusões do estudo, as limitações do estudo e algumas sugestões para investigações futuras.

Capítulo 2. Revisão da Literatura

2.1 A Importância do Estudo do Clima Organizacional

Em meados do século XX, o psicólogo Lewin (1951) salienta a importância de estudar e compreender as dinâmicas psicológicas e sociais dentro das organizações, já que o ambiente de uma organização depende do relacionamento entre trabalhadores e administração. Segundo Andrade *et al.* (2011), também os psicólogos sociais Lippitt e White, no ano de 1939, ficaram conhecidos pelo estudo publicado sobre o clima social, ao abordarem temas como processos sociais, comportamentais e emocionais.

O conceito de clima organizacional deriva da área da psicologia organizacional, constituindo uma área de estudo forte, que procura perceber o ambiente dentro de uma organização, como o ambiente interno, as atitudes, a relação entre trabalhadores, entre outras dinâmicas comportamentais (Menezes e Gomes, 2010). Os autores George e Jones (2010) partilham da mesma ideia, considerando que os conhecimentos adquiridos através do comportamento organizacional servem para adquirir perspectivas de melhoria e de mudança no comportamento dos profissionais e de toda a organização. Almeida e Ramos (2015) acrescentam que os valores são fundamentais para a compreensão do comportamento organizacional, já que estes são importantes para compreender as atitudes e daí percebermos os comportamentos.

Segundo Coda (1993), o clima organizacional serve para perceber o nível de satisfação dos trabalhadores e a realidade existente na organização. Este autor dá ênfase à política de Recursos Humanos, ao modelo de gestão, à missão da empresa, à valorização profissional e ao processo de comunicação. Na perspectiva de Martins (2008), o clima organizacional refere-se às percepções partilhadas pelos trabalhadores face ao funcionamento da organização.

Rizzatti (2002) analisa o clima organizacional como um conjunto de fatores que juntos se referem a uma organização. Entre os vários fatores que determinam e ajudam na estrutura de um clima organizacional de sucesso, destacam-se a satisfação laboral e a motivação enquanto suporte à gestão dos recursos humanos, do bem-estar, da saúde e da felicidade no trabalho.

Andrade (2012) refere, ainda, que os trabalhadores são humanos e que têm necessidades, objetivos, expectativas e ambições, impondo às organizações deixar de olhar as pessoas apenas como “números”, mas antes como pessoas que contribuem para o funcionamento de toda a organização. Neste sentido, a política de gestão de recursos humanos assume um papel estratégico nas organizações, visto que se concentra na gestão e no desenvolvimento de capital humano. Estas devem proporcionar um ambiente de trabalho positivo, com boas condições de trabalho, possibilidades de progressão de carreira e um acompanhamento próximo dos trabalhadores. Na perspectiva de Pereira (2022), o trabalhador reage conforme se sente em relação à realidade que vive e ao ambiente organizacional em que está inserido. Assim, as suas atitudes, sejam negativas ou positivas influenciam o desempenho e produtividade nas pessoas.

No caso das organizações de saúde, torna-se fundamental a implementação de uma política de gestão estratégica dos seus Recursos Humanos (Biscaia, *et al.* 2003), onde o estudo do clima organizacional e da Satisfação no Trabalho pode trazer contribuições ao nível da definição de estratégias de ação, auxiliando os gestores a perceber onde têm de investir e introduzir melhorias, seja ao nível dos salários, do sistema de avaliação de desempenho do desenvolvimento das carreiras e do sistema de incentivos e recompensas.

Um dos principais indicadores do clima organizacional e um fator determinante de avaliação de qualidade das organizações é a avaliação do nível de satisfação dos trabalhadores. Entende-se que é importante que haja uma avaliação regular para que se avalie o nível da satisfação profissional, ainda que a relação entre a satisfação e os resultados de desempenho individual não seja direta, conforme defende Graça (2010).

2.2. Motivação e Satisfação

Os motivos que levam o homem a reagir a alguma situação, não são perceptíveis, apenas o comportamento e os resultados que daí resultam, são visíveis. Deste modo, é necessário compreender a diferença entre o conceito de motivação e satisfação (Neves, 2002).

A Satisfação no Trabalho é, segundo Cortinhas (2014), uma avaliação afetiva/cognitiva de algo relacionado ao trabalho. Se o trabalhador estiver satisfeito com o seu trabalho, com o ambiente envolvente, com as chefias e se tiver reconhecimento, dará sempre mais

de si à organização. Em qualquer trabalho, área e organização é fundamental que os trabalhadores estejam motivados, embora nem sempre seja fácil identificar as necessidades de cada trabalhador ou seja possível satisfazê-las logo, variando de acordo com as orientações da organização e a sua cultura.

Considerando que a motivação e a satisfação são efetivamente diferentes, Graça (2010) afirma que a satisfação depende de um resultado complexo de avaliação cognitiva, que vai dar origem à motivação e daí surgem os resultados ou recompensas esperadas. Assim, a motivação é algo interior que motiva o indivíduo a agir de uma determinada maneira para conseguir atingir um determinado desempenho, que este idealiza como meta do seu esforço dependendo do seu trabalho e cargo associado.

Segundo Rocha (2007), a motivação não é apenas “individual”, a motivação deriva da interação entre trabalhadores e de outras variáveis. A motivação está relacionada com o comportamento humano, com as ambições de cada indivíduo (Kim 2006). Segundo Dolan (1996), é difícil e complexa a tarefa de motivar um trabalhador, visto que todos são diferentes. Como tal, é importante que se entenda de que forma se pode tirar o melhor partido de cada trabalhador e adaptá-lo às funções, para que, no conjunto de uma equipa, se completem pelo trabalho desempenhado individualmente.

Ainda assim, não se pode considerar que o desempenho depende unicamente de motivação, pois isso resulta de um esforço que transcende o trabalhador (Graça, 2010)

Os trabalhadores são, deste modo, movidos por fatores intrínsecos e extrínsecos, sendo que os fatores intrínsecos estão relacionados com aquilo que o trabalhador idealiza, como a sua realização pessoal, o reconhecimento do seu trabalho e a progressão de carreira. Os fatores extrínsecos, por seu turno, referem-se a tudo aquilo que move o trabalhador, nomeadamente, o ambiente laboral, o salário, as condições, os procedimentos internos de gestão e progressão de carreira e os benefícios (Christensen, 2002). Um trabalhador motivado está mais predisposto e com maior capacidade para desempenhar as suas funções (Chiavenato, 1999). Em suma, para uma maior motivação por parte dos trabalhadores é necessário por parte da organização um maior investimento ao nível de recursos humanos, seja em formações, prémios de produtividade, remunerações, progressões e planos de progressão de carreira.

Segundo Weinert (1985), a diferença entre estes dois conceitos - a satisfação e a motivação, reside na forma como a motivação para trabalhar se direciona ao tipo e à escolha de comportamentos, enquanto a satisfação se refere aos sentimentos face ao trabalho e do que esse origina. Já na perspectiva de Neves (2002), a satisfação tem ligação a estados emocionais, como a relação entre colegas/chefias, que resulta da experiência de trabalho entre eles. Ao passo que a motivação, para este autor, está relacionada com fatores de ordem cognitiva.

Os conceitos de satisfação e de motivação são, portanto, diferentes, embora com teorias comuns (Locke, 1976). Segundo Figueiredo (2012) torna-se necessário considerar sempre estes dois conceitos e as suas abordagens teóricas quando se aborda a gestão do comportamento organizacional.

2.3. Satisfação no Trabalho: Concetualização

Para se falar de Satisfação no Trabalho é necessário que se compreenda o conceito quanto às suas características e dimensões, na medida em que a satisfação é uma atitude que só pode ser verbalizada e medida por perceções (Graça, 2010).

Entende-se trabalho como uma atividade diária (por norma) que é realizada deliberadamente pelo Homem, através de uma qualquer área ou função, seja a produzir alguma coisa, ou a servir, em que o objetivo é que dessas tarefas surjam resultados com utilidade social e de valor económico (Freire, 1997). Assim sendo, o trabalho, seja este remunerado ou não, é visto como um conjunto de tarefas realizadas que envolvem o esforço mental, físico e psicológico do homem, tendo como propósito a produção de bens e serviços de forma a satisfazer as necessidades humanas. Atualmente, raros são os trabalhos que não são remunerados e, ainda que existam, considera-se que um emprego é um trabalho efetuado pelo homem em troca de um pagamento regular, e que em todas as culturas este é a base da economia. O trabalho não remunerado, como por exemplo o trabalho doméstico, ou algo que seja feito a nível individual para seu bem-estar, não é desvalorizado, é comum e contribui para a continuidade das sociedades (Giddens, 2013).

Atualmente, é difícil definir Satisfação no Trabalho, pois são diversas as perspetivas teóricas que demonstram que o conceito de satisfação é bastante complexo, sendo que

este conceito apresenta diferentes significados. Brandão *et al.* (2014) refere que um trabalhador satisfeito, trabalha motivado e isso interfere diretamente na sua produtividade e na da organização.

Segundo Bravo, Peiró e Rodriguez (2002) existem duas perspectivas principais sobre a Satisfação no Trabalho, nomeadamente: a unidimensional e a multidimensional. Para estes autores, a abordagem unidimensional é quando a satisfação é percebida como uma atitude relacionada com o trabalho no geral, já a abordagem multidimensional é percebida como resultante de um conjunto de atitudes ou fatores relevantes no contexto laboral. Na perspectiva multidimensional, existem muitos fatores com interferência na satisfação dos trabalhadores, entre os quais, a remuneração, a progressão de carreira e o reconhecimento. Segundo Lease (1998), estes fatores têm sido muito estudados, no sentido de perceber a ligação entre si. Para além da remuneração e do reconhecimento, Ilies e Judge (2004) consideram fundamental, no estudo da Satisfação no Trabalho, a independência e o crescimento pessoal. Autores como Judge, Parker, Colbert, Heller e Ilies (2001) reconhecem as facetas acima e a Satisfação no Trabalho como um conceito global que envolve, também, as promoções e o relacionamento com as chefias.

Vários são os autores que, ao longo dos anos, têm contribuído para amplificar a definição da Satisfação no Trabalho. Locke (1969, 1976), por exemplo, define a Satisfação no Trabalho como um fenómeno individual, em que são vários os fatores que o movem, seja o trabalho, a promoção, o reconhecimento ou a remuneração. O mesmo autor, em 1976, refere que a Satisfação no Trabalho, seja positiva ou negativa, afeta as organizações e a saúde física e mental dos trabalhadores. Por sua vez, a saúde física e mental reflete a forma como os trabalhadores se sentem no seu contexto de trabalho e pode ser analisado de várias perspectivas, considerando o bem-estar, a saúde psicológica e o grau de felicidade pessoal no trabalho que desenvolve (Good *et al.* 2016).

Segundo Cunha *et al.* (2007), a Satisfação no Trabalho resulta da interação e do ajustamento entre as pessoas e a organização, o que significa que é da responsabilidade da organização criar um bom ambiente de equipa, onde os trabalhadores se sintam bem e satisfeitos. Esta satisfação pode ser, como já referido, relacionado com as condições de trabalho, o ambiente de trabalho, as remunerações e o reconhecimento. É de salientar que um trabalhador se sente muito mais satisfeito dentro da organização, quando a sua relação

com a chefia é boa, sendo este um fator muito importante na Satisfação no Trabalho. Cunha *et al.* (2007).

Com o passar dos anos, e quanto mais experiência profissional o trabalhador adquire, dentro da mesma organização, mais este se vai sentindo estável, empenhado e confiante o que também resulta em satisfação (Blegen 1993).

A Satisfação no Trabalho deriva de várias teorias motivacionais, que, com o passar dos anos, foram sujeitas a diferentes perspectivas teóricas. Entre as principais teorias, destacam-se: a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas; a Teoria dos Fatores Motivadores e Higiênicos; e a Teoria das Expectativas (Cunha *et al.*, 2007).

Maslow (1954) desenvolveu a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas, que entende que a Satisfação no Trabalho deriva da relação entre indivíduos, o trabalho que desempenham, o ambiente e a forma como se relacionam. Este autor identifica cinco categorias de necessidades básicas do Homem, são elas, a fisiológica, a segurança, a social, a autoestima e a autorrealização, que organizadas de forma hierárquica, demonstram que o indivíduo só sente uma necessidade quando a necessidade anterior está satisfeita. Maslow denomina as necessidades da base da pirâmide como “necessidades de baixo nível”, sendo que são as necessidades mais básicas (a fisiológica), enquanto no topo da pirâmide estão as necessidades mais importantes denominadas como “necessidades de alto nível” (autorrealização). Pode-se compreender que as necessidades são, então, um elemento fundamental e motivador de comportamento.

A Teoria dos Fatores Motivacionais e Higiênicos, criada por Herzberg (1966), divide-se em dois fatores motivadores, designadamente: os fatores intrínsecos e os fatores extrínsecos. Os fatores intrínsecos relacionam-se com a realização pessoal, o reconhecimento, o interesse no trabalho, a disponibilidade, a responsabilidade e o reconhecimento no trabalho. Por seu turno, os fatores extrínsecos envolvem o ambiente à volta, como por exemplo, as condições de trabalho e as relações interpessoais.

Vroom (1964) é responsável pela Teoria das Expectativas, considerando que o comportamento e o desempenho derivam de escolhas conscientes. Assim, Vroom (1964) definiu satisfação como uma reação antecipada a uma expectativa que o trabalhador idealiza seguir.

O Modelo das Características do Trabalho, desenvolvido por Hackman e Oldham (1975), surgiu com a intuito de compreender a relação entre o local de trabalho e o trabalhador. Este modelo contribuiu para perceber as necessidades intrínsecas de cada indivíduo, de forma a garantir a satisfação e a motivação profissional. Hackman e Oldham (1975) defendem, a partir deste modelo, que existem trabalhadores motivados e predispostos na concretização de tarefas com mais qualidade e produtividade quando três estados psicológicos estiverem presentes: 1) Sentido de tarefa, altura em que o trabalhador percebe o trabalho como valioso, importante e eloquente; 2) Perceção do trabalho, quando o trabalhador compreende o trabalho a desempenhar; 3) Responsabilidade individual, a que é cedida após os resultados obtidos favoravelmente de trabalho.

Estes três estados psicológicos - Sentido de Tarefa, Perceção de Trabalho e Responsabilidade Individual, têm repercussões na sua motivação, satisfação, empenho e desempenho profissional (Hackman e Oldham, 1975).

Ferreira, Neves e Caetano (2001) definem que estes três estados têm uma grande influência nas cinco principais características do modelo de trabalho, tais como:

- 1) Trabalhador multifacetado, é lhe exigido uma variedade de competências, conhecimentos e capacidades para o cargo que vai desempenhar;
- 2) A persuasão na tarefa, aquilo que o trabalhador deve demonstrar para que seja perceptível ver o seu trabalho do princípio ao fim;
- 3) Aquilo que o trabalhador espera como resultado do seu desempenho;
- 4) O que se entende entre a relação do desempenho do trabalhador e o resultado obtido;
- 5) O que leva o trabalhador a sentir-se motivado e a esforçar-se por fazer mais e melhor.

2.4. A Medição da Satisfação no Trabalho

A Satisfação no Trabalho constitui, nos dias de hoje, um fator comportamental amplamente estudado em diversos contextos organizacionais. Frequentemente, as organizações procuram perceber o que é que move os profissionais e qual é a sua exigência para o dia-a-dia. É através da psicologia organizacional, que procura compreender os sentimentos e emoções dos trabalhadores no local de trabalho, que surge a importância da medição da satisfação laboral (Malheiro, 2010).

Neste sentido, é importante apresentar e caracterizar alguns instrumentos de medida, com vista a avaliar a satisfação laboral e analisar possíveis relações com outras variáveis. Existem métodos diretos e métodos indiretos para se medir a Satisfação no Trabalho. Nos métodos diretos, destaca-se a utilização do questionário como sendo o mais utilizado, mas existem outros como, por exemplo, as entrevistas. Este instrumento de trabalho (questionário), permite que sejam recolhidas informações, tanto sobre o indivíduo como variáveis sobre o seu trabalho. Os métodos indiretos mais utilizados podem ser, a interpretação de desenhos, ou completar frases, ambas levam a que este revele as suas atitudes, considerando que o objetivo deste método é efetivamente obter a informação mais precisa quanto às verdadeiras atitudes dos indivíduos (Peiró e Pietro, 1996).

Um dos métodos diretos de avaliação da satisfação profissional mais utilizado tem sido o *Job Satisfaction Survey* (Spector, 2021). Spector (1997) defende que existem três motivos que explicam a importância da medição da Satisfação no Trabalho. Primeiramente, o autor refere que as organizações devem ser humanas, isto é, com valores humanos e que devem entender o que os trabalhadores precisam para que tudo aconteça, assim é necessário que estes sejam valorizados e respeitados. Na perspetiva do autor, as organizações só procuram medir o que lhes convém e cabe aos responsáveis pela gestão dos recursos humanos fazer a ponte entre aquilo que é exigido por parte dos gestores e as necessidades dos trabalhadores. A Satisfação no Trabalho é, nesta medida, um forte indicador para que, qualquer área dentro da organização, possa ser mais trabalhada, sendo um excelente ponto de partida para uma organização de sucesso. Em suma, ao medir-se a Satisfação no Trabalho junto dos trabalhadores, compreendem-se as perspetivas destes e até que ponto as organizações se esforçam para conseguir que os seus trabalhadores se sintam respeitados e integrados. A Satisfação no Trabalho tem como objetivo perceber os

problemas entre a organização e os trabalhadores e ajustar ao que se espera e ao que se pode dar (Spector, 1997).

O método de avaliação utilizado para esta dissertação teve por base o *Job Satisfaction Survey* (JSS), que consiste numa escala de mediação da Satisfação no Trabalho, criada, em 1985, por Spector e reformulada por este em 1994. O JSS enquadra-se nos métodos diretos de avaliação da Satisfação no Trabalho, sendo composto por 36 afirmações relativas à Satisfação no Trabalho, distribuídas por nove facetas, divididas em várias escalas como, nomeadamente: Colegas; Comunicação; Natureza do Trabalho; Promoção; Benefícios; Recompensas; Pagamento; Supervisão e Condições Operacionais. A estratégia utilizada na elaboração do questionário de Satisfação no Trabalho é muito útil, já que quem utiliza este método de investigação consegue identificar com maior detalhe as dificuldades sentidas, os problemas que possam existir e após estudo e conclusão dos dados recolhidos, apresentar de forma mais assertiva possíveis melhorias nas várias áreas identificadas (Spector, 1985, 1994, 2022; Malheiro 2010; Lourenço, 2016).

2.5 Determinantes da Satisfação no Trabalho

Nesta secção, serão apresentadas algumas perspetivas teóricas e evidências empíricas de estudos realizados, quer no contexto internacional, quer no contexto nacional, onde diferentes autores evidenciaram que a satisfação no trabalho é determinada por diferentes fatores.

O clima organizacional de uma organização, a realização e o reconhecimento são considerados como os fatores mais importantes para a satisfação profissional. Neste sentido, os fatores ambientais, a natureza e as condições de Trabalho constituem um dos principais determinantes da satisfação e também um dos mais comuns, uma vez que o trabalhador ao sentir que existe um bom ambiente de trabalho, entre equipa e a organização, sentir-se-á mais motivado (Rodrigues, 2015). Neves (2010) acrescenta que o ambiente e as condições de trabalho influenciam muito a saúde dos profissionais de saúde, pelo desgaste a que estão expostos, as longas horas e os turnos desgastantes, o ritmo acelerado de trabalho, as várias funções que desempenham, dá origem à insatisfação profissional. Segundo Cunha *et al.* (2007), a remuneração é fundamental e permite ao trabalhador satisfazer as suas necessidades individuais, por outro lado diferencia-o em

reconhecimento social e prestígio. A remuneração é um incentivo variável, isto é, pode ser vista como um contributo individual com objetivo de sucesso pessoal e organizacional. Contudo, a remuneração não é o único benefício que retém um trabalhador numa empresa, ou seja, gostar do que se faz, ter um bom relacionamento profissional, a possibilidade de crescimento profissional, o poder de resolução, as condições de trabalho, os horários e o ambiente, são fatores que tem muito mais importância a longo prazo numa organização. Todos estes fatores juntos fazem um trabalhador mais satisfeito e motivado para demonstrar mais e melhor as suas aptidões, com vista alcançar a progressão de carreira e, por fim, uma maior remuneração, apesar de não ser apenas este o que o motiva como fator primário. Cibanal *et al.* (2010) defendem que os problemas relativos à satisfação ou insatisfação dos profissionais de saúde relacionam-se com a comunicação, pois sabe-se, por exemplo, que a falta de comunicação entre departamentos é deficiente, devido a conflitos existentes com o trabalho e a organização de equipas pode conduzir à insatisfação no trabalho. Nos dias de hoje, e embora exista muita informação relativamente à comunicação, este tema ainda constitui uma grande lacuna nas organizações. Por outro lado, tal como refere Cunha *et al.* (2007), o relacionamento entre colegas é igualmente importante para que haja um bom ambiente laboral, onde o trabalhador possa desenvolver a sua função num contexto relacional positivo. Na sua visão, um mau ambiente de trabalho e uma má relação entre colegas ou com a chefia faz com que os trabalhadores não sintam vontade de ir trabalhar, ou de desempenhar as duas funções corretamente. O reconhecimento e a progressão no trabalho, são dois fatores que estão de certa forma bastante ligados, isto porque o reconhecimento no trabalho faz com que o trabalhador se esforce para ter o reconhecimento e, assim, atingir a progressão que ambiciona (Cunha *et al.* 2007).

Um estudo realizado por Bansal e Malhotra (2018) com 621 profissionais de saúde revelou que não há uma correlação estatisticamente significativa entre idade, tempo de experiência profissional e satisfação no trabalho. A falta de significância encontrada pode ajudar a esclarecer as discrepâncias observadas nas evidências científicas sobre os efeitos dessas variáveis.

O estudo de Safarpour, Sabzevari e Delpishem (2018) consistiu numa pesquisa descritiva-analítica de corte transversal, realizada em 3 hospitais em Ilam, no Nepal. Neste estudo, foram aplicados 198 questionários a enfermeiros, tendo sido avaliado o Índice de *stress*

dos Enfermeiros, a Satisfação no Trabalho e o Desempenho. Os resultados obtidos indicam que os homens estão mais satisfeitos no trabalho do que as mulheres com uma média de 110,23 e 105,58, respetivamente. Percebeu-se que os níveis mais altos de *stress* no trabalho levam conseqüentemente a uma menor satisfação no trabalho e que, por sua vez, os níveis mais altos estão associados a baixos níveis de qualidade no desempenho das tarefas. Assim, segundo este estudo, os enfermeiros apresentaram um nível médio de satisfação no trabalho, sendo que os enfermeiros mais jovens foram os que apresentaram níveis mais baixos de *stress*, pois enfrentam menos pressões externas.

O estudo de Köverová (2019), englobou 982 participantes que trabalhavam em instituições de cuidados sociais e de saúde na Eslováquia, os quais pertenciam a diferentes categorias profissionais (31,7% profissionais de saúde, 31,4% educadores, 22,7% assistentes sociais, 12,8% psicólogos e professores e 1,4% gestores), sendo na sua maioria mulheres (89,3%). A partir da aplicação do JSS, o estudo apurou que, de uma forma geral, os profissionais manifestaram-se pouco satisfeitos com a faceta da promoção e do pagamento. Os níveis de satisfação moderada incidiram na faceta condições de trabalho, sendo que a faceta da supervisão e dos colegas foi positiva. Por seu turno, as burocracias, as regras ou procedimentos contribuíram para que os níveis de ansiedade e *stress* interferissem negativamente no desempenho dos profissionais. Este estudo concluiu que a satisfação geral no trabalho se relaciona com os níveis aumentados de satisfação por compaixão.

Mai, Krairiksh e Phuong (2020) ao estudarem a Satisfação no Trabalho de 198 enfermeiros de um hospital no Irão e de 270 enfermeiros de um hospital no Vietnam, concluíram que a maioria dos profissionais manifestaram neutralidade.

No contexto nacional, surgem também alguns estudos sobre a satisfação no trabalho em organizações do setor da saúde, que importa aqui destacar.

Rodrigues (2015) realizou um estudo sobre a Satisfação dos Profissionais no setor da saúde, o qual incidiu sobre os profissionais do Centro Hospitalar do Algarve, provenientes de todas as categorias profissionais. Para o efeito, aplicou um questionário constituído por quatro escalas: Satisfação com o Trabalho (JSS); Escala de Satisfação com o Trabalho (S20/23); Escala da Satisfação com a Vida (ESCV) e o Instrumento de Comprometimento Organizacional (ANCC). As respostas foram registadas numa escala de Likert de 1 a 6,

tendo sido obtidas cerca de 350 respostas. Em termos gerais, observou-se que a maioria dos participantes era do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 28 e 30 anos, sendo que 58,7% dos inquiridos era licenciado. Relativamente aos anos de serviço, 36,5% tinham mais de 20 anos de serviço na instituição e 31,6% entre 3 a 10 anos de serviço. Em relação ao contrato laboral, a maioria dos inquiridos tinham Contrato de Trabalho em Funções Públicas (220 trabalhadores dos 351 que participaram). Dos resultados obtidos menos de 20% referiu ter um cargo de chefia. Os resultados deste estudo permitiram perceber que a relação com a chefia no geral era média, o que se reflete também na comunicação e no ambiente de trabalho, sendo que ao nível da relação entre colegas a satisfação dos trabalhadores manifestou-se ser um pouco mais estável. Embora a relação com a chefia tivesse alcançados níveis intermédios de satisfação, os profissionais reconheceram a capacidade de liderança. Ao nível dos benefícios, promoções e remuneração, os resultados obtidos são, no geral, bastante negativos. Contudo, os inquiridos com menos escolaridade manifestaram-se mais satisfeitos nas promoções, face aos que possuem o grau de Mestrado. Ao nível dos benefícios e comunicação, os profissionais com menos estudos manifestaram-se também mais satisfeitos. Ainda assim, sendo que o maior número dos participantes tinha como nível de habilitação a licenciatura, os resultados situaram-se abaixo da média de satisfação. Foi, ainda, possível perceber que os inquiridos com mais escolaridade, neste caso a população Médica, foi a mais rigorosa na avaliação das condições de trabalho e da comunicação entre colegas e chefias, onde o nível de insatisfação foi maior comparativamente às outras categorias profissionais. A conclusão do estudo de Rodrigues (2015) foi que, sendo na sua maioria profissionais de saúde, o facto de escolherem a sua área laboral em termos de formação e carreira, conduz a que se sintam mais satisfeitos com a sua atividade profissional. No global, as remunerações, os benefícios e as promoções são as categorias onde os valores de satisfação são claramente mais negativos. Porém, as condições de trabalho e a responsabilidade também foram fatores de insatisfação devido à forma como os recursos humanos, materiais e financeiros estão organizados. A nível político, a falta de reconhecimento pelos profissionais de saúde, as horas a mais que trabalham, o esforço físico e psicológico, a falta de colegas para os substituir, a falta de vida pessoal, trabalhar por turnos, são fatores que representam uma grande carga para estes profissionais, o que contribui para a sua insatisfação no trabalho.

Outros autores como Miró *et al.* (2005) também referem que trabalhar por turnos tem consequências, visto que altera a vidas dos trabalhadores e que estes são obrigados a modificar o seu relógio biológico e que, a médio e longo prazo, têm problemas no ritmo natural e interno dos sistemas fisiológicos e as exigências horárias externas. Esta questão constitui um dos fatores que acarreta a insatisfação profissional, na medida em que o trabalho noturno afeta a vida dos trabalhadores, levando à alteração de hábitos e rotinas, à privação de sono e de vida social como familiares e amigos. Este é um problema que pode afetar as perturbações do ritmo biológico, isto é, a adaptação a estas rotinas, pode levar a que existam perturbações de saúde físicas e psicológicas, tais como, problemas de sono, problemas relacionados com o aparelho digestivo, problemas cardiovasculares, fadiga e alterações de humor (Miró *et al.*, 2005).

Ferreira (2015), com o objetivo de analisar a satisfação no trabalho de 551 profissionais que trabalham em meio hospitalar de Norte a Sul de Portugal e Ilhas, recorreu a uma investigação de natureza quantitativa e do tipo descritivo-correlacional. Para o efeito, aplicou um questionário da autoria de Ribeiro (2002), constituído por 24 questões que visam avaliar a satisfação laboral a partir de seis categorias de satisfação. De acordo com os resultados obtidos, a idade dos inquiridos situava-se entre os 21 e os 63 anos, sendo mais de metade do sexo feminino e, na sua grande maioria, licenciados e enfermeiros. Os inquiridos, quando questionados sobre a satisfação com o envolvimento na organização e tomada de decisão, manifestaram-se satisfeitos, ainda que houvesse uma pequena percentagem de profissionais insatisfeitos (cerca de 6% “muito insatisfeito”).

Em conformidade com o estudo de Ribeiro (2015), a satisfação e a segurança no futuro da sua profissão não são muito satisfatórias, onde surgem respostas medianas em questões como: “A minha profissão é uma profissão com segurança para o futuro”. Contudo, na questão “A Administração da minha empresa tem uma política clara”, a satisfação não atinge valores medianos. A autonomia surge neste estudo como uma questão fundamental e que a falta dela também leva seguramente à falta de motivação e satisfação profissional. A autonomia refere-se à qualidade de vida dos profissionais de saúde, com o trabalho que eles desenvolvem e o ambiente de trabalho que têm e é isto uma das causas da satisfação profissional. Neste estudo tornou-se evidente que as questões mais positivas incidem sobre a relação como os colegas que foi percebida pelos profissionais como positiva. As questões positivas refletem-se, ainda, no “eu”, nomeadamente: as questões “Todos

reconhecem que sou um bom profissional”, “Todos reconhecem o meu trabalho”. Quanto ao nível global de Satisfação Profissional, os resultados deste estudo mostraram uma percepção negativa dos profissionais de saúde e que os profissionais de saúde do setor Privado foram os que se revelaram estar mais satisfeitos.

Pereira *et al.* (2017), através de um estudo quantitativo de corte transversal com recurso à versão portuguesa de JSS, na adaptação de Malheiro, procuraram avaliar a satisfação com 102 profissionais de saúde, com vista a perceber o impacto das mudanças introduzidas pela criação das unidades de saúde nos profissionais de saúde, no seu desempenho, na sua satisfação laboral, o compromisso organizacional, o stress e a forma como separam o seu tempo entre trabalho e família. Este estudo foi realizado na região Norte, envolvendo todas as categorias profissionais existentes nas Unidades de Saúde. Os resultados obtidos demonstraram um nível de Satisfação Global neutro, em que os melhores níveis se relacionam com a comunicação e o relacionamento com os colegas. Contrariamente, os benefícios adicionais e as promoções apresentaram os resultados mais baixos, sendo que os pagamentos surgiram com um nível intermédio. Os resultados deste estudo confirmaram, ainda, uma associação linear entre o compromisso organizacional e a satisfação laboral, ou seja, quanto mais comprometidos os profissionais de saúde tiverem, maior é o seu nível de satisfação laboral nas unidades de saúde familiar.

Numa investigação realizada a 102 profissionais de saúde de Unidades de Saúde Familiares, em Portugal, constatou-se que o nível de satisfação global também se situa na neutralidade (Pereira, Veloso, Silva e Costa, 2017).

Pereira (2020) realizou um estudo onde procurou analisar a relação da cultura organizacional com a satisfação dos profissionais do Serviço de Urgência (SU) do Serviço de Medicina Interna (SMI) de uma unidade hospitalar do setor público, com recurso a uma abordagem de natureza quantitativa, de corte transversal e do tipo descritivo-correlacional. A população alvo foram os enfermeiros e os assistentes operacionais dos serviços, tendo abrangido o um total de 126 participantes. Para a recolha de dados, aplicou inquéritos por questionário, com recurso ao JSS. O estudo apurou que os trabalhadores entre 11 e 20 anos de experiência no serviço valorizam os objetivos profissionais, enquanto que os inquiridos entre 31 e 40 anos de experiência profissional priorizam o apoio profissional. Numa perspetiva global, foi possível perceber que os profissionais do Serviço de Urgência estão mais satisfeitos que os profissionais do Serviço de Medicina

Interna, embora a diferença seja mínima. Os dados obtidos pelo estudo de Pereira (2020), em termos de satisfação global, são muito equivalentes entre os serviços analisados. Porém, de acordo com a avaliação de JSS em nove facetas, apura-se que ambos serviços apresentaram as mesmas facetas negativas, designadamente: o salário; as oportunidades de promoção; os vários benefícios que podem ser atribuídos sejam remunerados ou não; o reconhecimento, as recompensas por objetivos; e por fim os procedimentos adotados na unidade. Relativamente às facetas classificadas como neutras, os dois serviços de saúde estão novamente de acordo relativamente aos colegas de trabalho e à comunicação utilizada na organização. Por fim, e porque se mantêm iguais, a faceta da satisfação encontra-se no trabalho que desempenham e na supervisão da chefia direta. Ao nível das categorias profissionais, este estudo verificou que 56,3% dos enfermeiros estão globalmente insatisfeitos, 38,8% sentem-se neutros e 5% estão insatisfeitos, ao passo que, em relação aos Assistentes Operacionais, 52,2% neutros, 45,7% insatisfeitos e 2,2% satisfeitos. Pereira (2020) concluiu, ainda, que mais de 80% dos profissionais referem estar insatisfeitos em relação ao salário, às oportunidades de promoção e aos benefícios. Nas facetas satisfatórias sobre a maioria dos profissionais de ambos departamentos, destaca-se o trabalho que desempenham e a supervisão da chefia. Relativamente ao sexo, 68% dos profissionais do sexo masculino e 42,1% dos profissionais do sexo feminino estão globalmente insatisfeitos, sendo que, no Serviço de Medicina Interna, 65% dos profissionais do sexo feminino encontram-se insatisfeitos relativamente a 4 facetas do JSS, designadamente no salário, nas oportunidades de promoção e no reconhecimento do seu trabalho.

Bernardino (2018) desenvolveu um estudo, de natureza transversal e retrospectiva, intitulado “Satisfação Profissional dos Enfermeiros em Portugal”. No que se refere ao estudo retrospectivo, este autor analisou 11 estudos realizados em Portugal, entre 2003 e 2017, sobre a satisfação profissional dos enfermeiros. Porém, nenhum desses estudos se refere à globalidade dos enfermeiros portugueses. De uma forma geral, foram detetadas insatisfações relacionadas com o salário, as promoções, a segurança profissional, as condições de trabalho e de saúde, o excesso de trabalho e a falta de reconhecimento. Da mesma forma, foi possível perceber que também existem satisfações relacionadas com o funcionamento e a organização do serviço, a comunicação organizacional, a autonomia, o ambiente, a empatia com as chefias, sendo que os enfermeiros que têm horário fixo estão significativamente mais satisfeitos. Quanto ao estudo transversal, Bernardino

(2018) aplicou num questionário online em vários grupos de Enfermagem, na rede social *Facebook* através do *Google Forms*, tendo sido obtido um total de 539 respostas. Das respostas obtidas, 85,4% é representada por enfermeiros do sexo feminino e 14,6% de enfermeiros do sexo masculino. Constatou-se que 66,8% dos inquiridos estão a desempenhar funções em hospitais públicos ou privados. Os resultados deste estudo permitiram concluir que o grau de satisfação com a profissão é negativo, sendo que o nível de insatisfação com a remuneração se situa nos 96,5%.

Ao analisar os estudos acima expostos, depreende-se que a insatisfação remuneratória tem vindo a agravar-se ao longo dos anos. Correia (2016) no estudo que realizou sobre a satisfação profissional dos enfermeiros apurou, também, que o salário, a progressão de carreira, o excesso de trabalho foram os principais determinantes da insatisfação no trabalho. É de realçar que a satisfação com as chefias e as direções apresentam níveis de satisfação muito díspares.

2.6. Consequências da Satisfação e da Insatisfação no Trabalho

Existem vários fatores que podem condicionar a satisfação ou a insatisfação profissional, como o cansaço físico ou psicológico, o desgaste emocional, a fadiga, o desinteresse, a falta de reconhecimento profissional. A vida pessoal acaba, também, por influenciar o trabalho, uma vez que interfere no bem-estar e na saúde mental dos trabalhadores. Atualmente, as organizações devem ter em consideração medidas assertivas de combate a problemas que se possam desenvolver, como acompanhamento por equipas médicas especializadas, sejam psicólogos, medicina curativa, nutrição ou outros considerados relevantes (Queimado *et al.*, 2019).

As organizações devem ainda considerar que um trabalhador, por motivos individuais, grupais ou organizacionais, pode decidir trabalhar noutra sítio. A nível individual, uma das consequências mais frequentes é a saída do local de trabalho, optam por ir à procura de outro local que lhes ofereça melhores condições de trabalho e que lhes seja reconhecido aquilo que anteriormente não foi, seja o seu desempenho, a sua remuneração, qualidade de vida no trabalho ou outra. Alguns trabalhadores antes de optarem por sair da organização, ainda tentam obter junto das chefias, dos recursos humanos ou da

administração as melhorias que ambicionam, o que pode ser bem ou mal sucedido (Queimado *et al.*, 2019).

Segundo Henne e Locke (1985), não se pode dar como garantido que a satisfação no local de trabalho e a saúde estão ligadas, isto é, um trabalhador satisfeito não significa que tenha uma excelente saúde, da mesma forma que ter muita saúde não significa que esteja satisfeito com o seu trabalho. Contudo, é importante que se tente estabelecer uma pequena ligação entre estes dois fatores, sendo que existem problemas de saúde que podem aparecer no trabalho, de que é exemplo o *burnout*.

No ano de 1974, o psicanalista norte-americano Herbert Freudenberger, define desgaste profissional, ou uma crise de características individuais afetas à saúde como *burnout*. Este conceito é reconhecido como um problema de saúde, não só como depressão, mas como um problema de nível socioeconómica, de absentéismo e/ou de rotatividade.

A exaustão emocional pode ser definida de forma mais simples, sendo vista como sobrecarga de trabalho, stress, depressão, esgotamento, cansaço físico e psicológico. A perspectiva da despersonalização, refere-se à reação negativa e insensível ao trabalho, ou seja, o trabalhador está desmotivado e ansioso. A baixa realização profissional, é quando o trabalhador já não tem qualquer motivação e sente que o seu trabalho não é valorizado (Leiter e Maslach, 1998).

É importante perceber que o *burnout* deve ser levado a sério e têm muita influência no trabalho a ser prestado. Pode ser evitado se houver bom clima na organização, uma interajuda e meios para prevenir este problema. A insatisfação profissional e o *burnout* são muito perigosos para as organizações, sendo que os trabalhadores estando insatisfeitos, desmotivados, sentindo-se desvalorizados e cansados podem, sem se aperceberem, por não estarem nas suas capacidades cognitivas “normais”, afastarem clientes e por em causa o seu bom desempenho profissional (Leiter e Maslach, 1998).

A nível grupal, percebe-se que a satisfação e a produtividade embora sejam características que também podem ser consideradas a nível individual, as duas funcionam em grupo e também estão relacionadas, no sentido em que o trabalhador produz mais e melhor quando se sente satisfeito e motivado (Leiter e Maslach, 1998).

É fundamental considerar que os profissionais de qualquer setor — especialmente os da área da saúde — necessitam de boas condições de trabalho, de satisfação, motivação e reconhecimento pelo que fazem. As organizações de saúde, sejam públicas ou privadas, devem assegurar a qualidade do ambiente de trabalho, garantindo condições adequadas de trabalho e de saúde aos seus profissionais (OPSS, 2020; Pereira, 2022).

Capítulo 3. Caracterização das organizações hospitalares do Sector Privado

É nos anos 80 que surgem os primeiros acordos estruturados para um Serviço de Saúde no setor Privado (Fernandes, 2015). O setor de saúde privado tem aumentado a sua capacidade de prestação de serviços, de forma a conseguir dar resposta ao Serviço Nacional de Saúde (SNS) e aos utentes que precisavam de cuidados. Os dois setores de serviço chegam a trabalhar em conjunto por se complementarem na interajuda de serviços (Dinis, 2008)

De forma a compreender melhor estes dois serviços, o Público e o Privado, importa abordar os dois setores e enquadrá-los no estudo.

Existem no mundo vários tipos de financiamento para os sistemas de saúde, considerando que cada um dos modelos adotados tem as suas fragilidades e virtudes, ainda assim é necessário considerar que a base de todo este sistema é a sustentabilidade a longo prazo, a vários níveis, como de desenvolvimento, melhoria e fortalecimento do sistema de saúde (Pereira, 2022). Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS, 2010), para assegurar a sustentabilidade do Serviço Nacional de Saúde, é necessário reduzir custos, mas também é necessário ter um planeamento assertivo de recursos sejam físicos, humanos ou tecnológicos.

O SNS é financiado pela população residente em Portugal, através do pagamento de impostos. (OESPS, 2019). Ainda assim existem mais três fontes de financiamento, as contribuições para esquemas sociais de seguros, subscrições voluntárias de esquemas privados de seguro e o pagamento efetuado pelos pacientes (Barros e Gomes, 2002).

No que se refere à principal diferença entre a administração pública e a administração privada dos serviços de saúde, é que a primeira se rege pelas atividades de natureza e utilidade pública voltadas para a satisfação de necessidades coletivas, já a segunda é orientada pelo mercado (Marreiros, 2007).

Em poucos anos, o setor de saúde privado tem vindo a crescer e isso deve-se a vários fatores como, por exemplo, a elevada qualidade de serviços, a facilidade e acesso a determinados tratamentos considerados de valor mais alto, o crescimento de pessoal qualificado e, aliado a estes, o facto de que o serviço de saúde público não tem conseguido

responder eficazmente às necessidades de saúde, (Tountas, Karnaki, Pavi & Souliotis, 2005)

Considerando os dois setores, o sistema de saúde público e privado, ambos trabalham para receber da melhor forma o paciente, garantindo os requisitos mínimos de qualidade e segurança, tendo em conta as limitações financeiras de cada um dos setores (Ferreira & Loureiro, 2009). Contudo, questões como a avaliação de desempenho, as metas de trabalho definidas e os fatores financeiros são diferentes entre os dois sistemas de saúde (Carvalho e Santiago, 2008).

3.1. Enquadramento da Organização Hospitalar: Hospital Privado do Algarve

O presente estudo teve como foco o Hospital Particular do Algarve (HPA), mais especificamente a unidade localizada nas Gambelas, no concelho de Faro, região do Algarve. Com o intuito de contextualizar a organização, procede-se à sua caracterização, considerando a sua natureza, estrutura, missão, políticas de gestão e serviços prestados.

O Grupo HPA Saúde é composto por várias unidades hospitalares e clínicas. Na região do Algarve, destacam-se dois hospitais principais: um situado na vila de Alvor, inaugurado em 1996, e outro na cidade de Faro, considerado o hospital central do grupo devido à sua capacidade de resposta alargada, nomeadamente através do serviço permanente de 24 horas, com equipas médicas diferenciadas e altamente especializadas. Ambas as unidades dispõem de infraestruturas modernas e tecnologia avançada, refletindo o investimento contínuo na qualidade da prestação de cuidados de saúde (Grupo HPA, s/d).

Para além dos hospitais de Alvor e Faro, o grupo integra cerca de 15 clínicas distribuídas pelas regiões do Algarve, Alentejo e pelas Ilhas. No Algarve, operam atualmente dez clínicas, complementando a rede assistencial e garantindo uma cobertura geográfica abrangente (Grupo HPA, s/d). Esta estrutura evidencia um modelo organizacional descentralizado e orientado para a proximidade ao utente.

O Grupo HPA assume como princípios orientadores a inovação, a qualidade dos serviços prestados e o bem-estar dos seus utentes e colaboradores. A sua missão, expressa na

afirmação “Estar consigo em todos os momentos, porque a sua Saúde é de particular importância”, revela uma abordagem centrada no paciente, sustentada por equipas multiculturais e bilingues (Grupo HPA, s/d).

No que se refere às políticas de gestão e formação de recursos humanos, a organização valoriza a qualificação contínua dos seus profissionais, promovendo o desenvolvimento de competências e a igualdade de oportunidades. Reconhece-se que a excelência nos serviços de saúde exige profissionais motivados, satisfeitos com o ambiente de trabalho e devidamente preparados para responder às exigências do setor. Neste sentido, aposta-se em programas de acolhimento e integração, formação profissional alinhada com necessidades identificadas, e em políticas de saúde ocupacional que asseguram o bem-estar físico e mental dos trabalhadores (Grupo HPA, s/d).

O sistema interno de informação clínica do grupo permite o acesso partilhado ao histórico dos utentes em qualquer uma das suas unidades, assegurando continuidade de cuidados, interoperabilidade de dados e maior eficiência na resposta clínica.

A missão do grupo assenta na prestação de cuidados de saúde com qualidade, eficiência e sustentabilidade, com o objetivo de garantir o bem-estar dos seus utentes. A visão organizacional aponta para a consolidação do Grupo HPA como uma referência na medicina privada em Portugal. Para tal, disponibiliza uma vasta gama de serviços que incluem Atendimento Permanente, Consultas de Especialidade, Internamento, Meios Complementares de Diagnóstico, e Serviços de Ambulatório (Grupo HPA, s/d).

No plano dos valores institucionais, destacam-se o compromisso com a segurança do paciente, a valorização da ética nas relações internas e externas, a promoção da honestidade e do profissionalismo, e o reconhecimento das competências individuais. Em matéria de recrutamento e seleção, são privilegiadas a qualificação e o potencial dos candidatos. Complementarmente, a organização adota uma perspetiva inclusiva, promovendo a igualdade de oportunidades independentemente da raça, género, orientação sexual ou crenças religiosas e políticas. Também se evidencia o compromisso ambiental, através da implementação de práticas de ecoeficiência como estratégia de sustentabilidade organizacional (Grupo HPA, s/d).

A oferta de serviços do Grupo HPA é vasta e diversificada, incluindo áreas como Acupuntura, Análises Clínicas, Anatomia Patológica, Atendimento Urgente e Pediátrico,

Bloco Operatório, Cuidados Intensivos, Fisioterapia, Hemodinâmica, Imagiologia, Maternidade, Médico ao Domicílio, Neonatologia, Osteopatia, Pilates Clínico, Quiroprática, Terapia da Fala e Unidade de Coluna, entre outros. Importa referir que nem todos os serviços estão disponíveis em todas as unidades, sendo recomendável a consulta prévia da unidade desejada (Grupo HPA, 2020).

Para além dos serviços gerais, o grupo disponibiliza um vasto conjunto de especialidades clínicas, como Anestesiologia, Angiologia e Cirurgia Vascular, Cardiologia (incluindo Cardiologia Pediátrica), Cirurgia Maxilo-Facial, Cirurgia Plástica, Reconstructiva e Estética, Cirurgia da Obesidade, Dermatologia, Gastrenterologia (também Pediátrica), Ginecologia, Medicina Dentária, Medicina Física e de Reabilitação, Neurocirurgia, Nutrição, Oftalmologia, Ortopedia, Podologia, Radiologia, Urologia, bem como consultas específicas como Cessação Tabágica, Coluna, Fertilidade e Senologia, entre outras. Tal como referido anteriormente, a disponibilidade destas especialidades varia consoante a unidade (Grupo HPA, s/d).

O reconhecimento da qualidade dos cuidados prestados é atestado pela acreditação concedida pela Joint Commission International (JCI), entidade de referência mundial na certificação de instituições de saúde. Esta acreditação valida o cumprimento dos mais exigentes padrões de qualidade e segurança, reforçando a credibilidade e o compromisso do grupo com a excelência clínica (Grupo HPA, s/d).

Capítulo 4. Metodologia

Após a revisão de literatura, inicia-se o capítulo da metodologia. Assim, neste capítulo apresenta-se a informação que orientou o processo de investigação, segundo a seguinte sequência: Problema de Investigação; Objetivos de Investigação; Método e Desenho de Investigação; População e Amostra; Amostra do Estudo; Técnica de Colheita de Dados; Qualidade e Ética na Investigação.

4.1 Problema de Investigação

Pela importância que o trabalho assume nos dias de hoje, é fundamental que as organizações integrem nas suas práticas de gestão de pessoas uma atenção particular para o desenvolvimento do seu capital humano. Embora existam muitos estudos sobre a satisfação no trabalho, esta questão continua a exigir por parte dos gestores e responsáveis pela área comportamental um acompanhamento e monitorização continuada e permanente, no sentido de aferir o nível de satisfação no trabalho e determinar os fatores que influenciam a satisfação dos profissionais e os efeitos que daí resultam, tanto ao nível individual e grupal, como ao nível organizacional. A partir dos estudos analisados nos capítulos anteriores, torna-se notório que existe uma perceção sobre os problemas que podem advir da influência da Satisfação nos comportamentos dos profissionais na saúde e no bem-estar emocional, assim como as consequências que podem surgir no desempenho das organizações (Cunha *et al.*, 2007; Robbins, 2006; Freitas, 2019). A Satisfação no Trabalho é um tema que deve continuar a ser estudado e cada vez mais valorizado, devido à necessidade de garantir que os profissionais de saúde estejam satisfeitos, para garantir o seu bem-estar e assim proporcionar um bom desempenho nas organizações (Pereira, 2020).

Para concretizar o problema de investigação e formulá-lo de forma a refletir uma intenção exploratória, é essencial apresentá-lo como uma pergunta clara e inequívoca. Essa pergunta deve expressar a relação entre as variáveis, destacando o objetivo da investigação (Quivy e Capenhoudt, 2019). Para o efeito, formulou-se a seguinte pergunta de investigação: Qual o nível de satisfação dos profissionais de saúde de uma unidade hospitalar do setor privado e os fatores determinantes da satisfação e insatisfação no trabalho?

Com base na questão de investigação, o investigador pode definir os objetivos, que ajudam a manter o foco ao longo de todo o processo de pesquisa, assegurando que o propósito do estudo não seja alterado (Quivy e Campenhoudt, 2019). Assim, pretendeu-se com o presente estudo conhecer e analisar a satisfação no trabalho dos profissionais de saúde de uma organização hospitalar do setor privado, com vista a sugerir ações de gestão promotoras da satisfação e da melhoria da qualidade dos serviços e dos cuidados.

4.2. Objetivos de Investigação

O presente trabalho de investigação teve como objetivo geral avaliar a satisfação dos profissionais de saúde de uma unidade hospitalar do setor privado. Para a sua concretização, definiram-se os seguintes objetivos específicos:

1. Determinar o nível de satisfação no trabalho dos profissionais de saúde;
2. Identificar e analisar os fatores determinantes da satisfação no trabalho;
3. Avaliar a existência de associação ou correlação entre as variáveis sociodemográficas e a satisfação no trabalho;
4. Sugerir medidas de gestão promotoras da satisfação no trabalho, com vista à melhoria da qualidade dos serviços e dos cuidados prestados.

4.3. Método e Desenho de Investigação

Considerando os objetivos definidos, este estudo seguiu uma abordagem quantitativa e de corte transversal, na medida em que os dados foram recolhidos num único período temporal. A abordagem quantitativa consiste na observação de factos objetivos, que tem como finalidade “descrever ou interpretar (...)”, traduzindo em números, as informações, de forma a permitir a sua análise (Fortin, 1999:22). Além disso, o estudo é do tipo descritivo, uma vez que tem como propósitos a descrição das características de determinada população ou fenómeno social (Gil, 1999).

4.4. População-alvo do Estudo

A população alvo deste estudo abrangeu todos os trabalhadores da unidade hospitalar, das diferentes categorias profissionais e serviços.

Tendo por base a informação disponibilizada pelo departamento de Recursos Humanos do Grupo HPA, do total de 300 trabalhadores foram obtidas 57 respostas, em que 38 são trabalhadores do sexo feminino e 18 do sexo masculino e 1 trabalhador preferiu não responder (Tabela 4.1).

Tabela 4.1. - Sexo dos Participantes

Género	N	%
Feminino	38	66,7
Masculino	18	31,6
S/ Resposta	1	1,8
Total	57	100

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

Na tabela 4.2 é possível observar que do total de inquiridos, 31,6% têm idades compreendidas entre os 31 e os 40 anos de idade, 26,3% possuem idades entre os escalões etários 20-30 anos e 41 e 50 anos, sendo que 15,8 têm idades acima dos 51 anos.

Tabela 4.2. - Idade dos Participantes

Idade	N	%
< de 20 anos	0	0
20 - 30 anos	15	26,3
31 - 40 anos	18	31,6
41 - 50 anos	15	26,3
51 - 60 anos	3	5,3
≥ 61 anos	6	10,5
Total	57	100

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

Dos resultados obtidos, obtiveram-se respostas das diferentes categorias profissionais, nomeadamente: Médicos, Enfermeiros, Fisioterapeutas, Gestores, Técnicos de Audiologia, Técnicos de Cardiopneumologia, Técnicos de Audiologia, Radiologistas, Auxiliares de Ação Médica, Cirurgiões e Administrativos. Na Tabela 4.3 é possível observar as categorias profissionais representadas. Dos 57 trabalhadores, os enfermeiros são os que têm maior representatividade neste estudo (n=20), seguido dos médicos e auxiliares de ação médica (n=11 e n=10, respetivamente).

Tabela 4.3. - Categoria Profissional dos Participantes

Categoria Profissional	N	%
Administrativo	1	1,8
Cirurgião	3	5,3
Enfermeiro(a)	20	35,1
Fisioterapeuta	5	7
Médico(a)	11	19,3
Técnico(a) de Radiologia	2	3,5
Auxiliar de Ação Médica	10	18
Cardiopneumologista	2	3,6
Gestor	1	1,8
Técnico(a) de Audiologia	2	3,6
Total	57	100

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

Dos resultados obtidos, a Tabela 4.4. mostra as Habilitações Literárias dos inquiridos, em que apenas 3,5% dos inquiridos têm o nível máximo de formação profissional, o Doutoramento, seguindo-se de 36,8% com Licenciatura e logo a seguir a Pós-Graduação com 35,1%. Os restantes 12,3% dos inquiridos detêm o grau de Mestre, seguindo-se as qualificações mais baixas, o Ensino Básico com 5,3% e o Ensino Secundário com 7%.

Tabela 4.4. Habilitações Literárias dos Participantes

Habilitações Literárias	n	%
Ensino Básico	3	5,3
Ensino Secundário	4	7
Licenciatura	21	36,8
Especialidade / Pós-Graduação	20	35,1
Mestrado	7	12,3
Doutoramento	2	3,5
Total	57	100

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

A partir da leitura dos dados obtidos na Tabela 4.5. - Tempo que Trabalha na Organização, é possível observar que a maior percentagem de trabalhadores trabalha na unidade hospitalar entre 1 ano e os 5 anos (43,9% dos inquiridos).

Tabela 4.5. - Tempo que os participantes trabalham na organização

Tempo que trabalha na organização	n	%
< 1 ano	5	8,8
1 - 5 anos	25	43,9
6 - 10 anos	17	29,8
11 - 15 anos	6	10,5
16 - 20 anos	3	5,3
21 - 30 anos	1	1,8
Total	57	100

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

Por sua vez, a Tabela 4.6. - Tempo de Experiência Profissional, também reflete que a maioria dos trabalhadores têm até 10 anos de experiência profissional. Acima dos 10 anos de tempo de trabalho na organização, de acordo com os resultados obtidos no estudo por base das respostas dos inquiridos ao inquérito, encontram-se apenas 9 pessoas representando 17,6%. Em relação à experiência profissional, apenas 7% tem mais de 41 anos de experiência, sendo que 28,1% dos inquiridos possui entre 5 e 10 anos e 11 a 20 anos, respetivamente

Tabela 4.6. – Tempo de Experiência Profissional dos Participantes

Tempo de Experiência Profissional	n	%
< 5 anos	11	19,3
5 - 10 anos	16	28,1
11 - 20 anos	16	28,1
21 - 30 anos	8	14
31 - 40 anos	2	3,5
≥ 41 anos	4	7
Total	57	100

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

4.5. Técnica de Recolha de Dados

Com o objetivo de avaliar a Satisfação no Trabalho dos profissionais, optou-se pelo inquérito por questionário como técnica privilegiada de recolha dos dados. Segundo Gil (2006), o questionário é uma técnica de investigação composta por várias questões, que tem como objetivo o conhecimento de opiniões, interesses, expectativas, sentimentos e crenças.

A escolha deste instrumento prende-se com o acesso à população, a economia de tempo, a liberdade de resposta tendo em conta o anonimato, a rapidez, a facilidade de resposta e o desperdício de papel.

O questionário encontra-se estruturado em três partes: 1) Caracterização sociodemográfica – Parte I; 2) Uma escala de avaliação da satisfação de Satisfação no Trabalho (*Job Satisfaction Survey* – JSS) – Parte II; 3) Opinião dos inquiridos sobre o instrumento – Parte III (Apêndice 1).

A parte I do questionário é composta por questões de caracterização sociodemográfica e profissional, de forma a conhecer melhor a amostra em estudo e a analisar determinadas variáveis, como o Sexo, a Idade, a Profissão, o Serviço, o tipo de Vínculo Contratual, as Habilitações Literárias e a experiência Profissional no serviço atual.

A parte II do questionário é composta por 36 questões afirmativas, cujo objetivo é analisar o nível de ST dos participantes através do *Job Satisfaction Survey* (JSS). Na presente dissertação, foi utilizada a versão adaptada e traduzida por João Malheiro em 2010, sendo

que a versão reformulada pertence a Spector (1994) e a original criada também por Spector em 1985.

Este questionário é composto por 36 afirmações, distribuídas em nove dimensões. As nove dimensões da Satisfação no trabalho avaliadas são: 1) Pagamento e Remuneração; 2) Oportunidades de Promoção; 3) Supervisão por parte do Supervisor Direto; 4) Benefícios Monetários e Não Monetários; 5) Apreciação, Reconhecimento e Recompensas pelo trabalho; 6) Políticas Operacionais e Procedimentos; 7) Colegas de Trabalho; 8) Trabalho Desempenhado; 9) Comunicação no Seio da Organização.

Segundo Spector (1997), considerando que das 36 afirmações nem todas abordam temas interligados, a interpretação dos resultados da escala tem de ser analisada no sentido inverso dos itens 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34 e 36.

O questionário usa uma escala de Likert de 1 a 6 (em que: 1 – Discordo Fortemente; 2 – Discordo Moderadamente; 3 – Discordo Ligeiramente; 4 – Concordo Ligeiramente; 5 – Concordo Moderadamente; 6 – Concordo Fortemente), onde os participantes do questionário escolhem a sua resposta conforme o grau de concordância ou discordância com a presente afirmação (Spector, 1985, 1994; Malheiro 2010; Lourenço, 2016).

As pontuações do Job Satisfaction Survey (JSS) podem ser analisadas a dois níveis: geral e por dimensão. A pontuação total do questionário varia entre 36 e 216 pontos, enquanto cada subescala, correspondente a uma das nove dimensões da satisfação no trabalho, varia entre 4 e 24 pontos. No que se refere à interpretação geral dos resultados, pontuações entre 36 e 108 pontos indicam insatisfação no trabalho, entre 109 e 143 pontos sugerem satisfação moderada ou ambivalente, e entre 144 e 216 pontos correspondem a níveis elevados de satisfação. No caso das subescalas, uma pontuação entre 4 e 12 indica insatisfação com a dimensão em causa; entre 13 e 15, revela neutralidade ou indiferença; e entre 16 e 24, expressa satisfação com aquele aspeto específico do trabalho. Importa referir que o questionário inclui afirmações formuladas negativamente, as quais devem ser recodificadas antes da análise para garantir a consistência na interpretação das pontuações. O JSS permite ainda a realização de análises descritivas e inferenciais, como a comparação de médias entre grupos, correlações com variáveis como motivação ou burnout, e análises fatoriais para validação da sua estrutura interna.

Este questionário foi de autopreenchimento, garantindo a liberdade de preenchimento e o anonimato nos dados.

Após o processo de autorização do estudo, este questionário foi enviado para o departamento de Recursos Humanos do Hospital Privado do Algarve – Gambelas, que, por sua vez, enviou para os médicos da unidade, sendo que o Enfermeiro Diretor ficou encarregue de enviar para os enfermeiros, auxiliares e técnicos. Os questionários foram enviados por email para os trabalhadores através do Diretor de Enfermagem e do Diretor dos Recursos Humanos do HPA-Faro.

4.6. Técnicas de Tratamento dos Dados

Os dados recolhidos foram tratados estatisticamente tendo por base as técnicas de análise descritiva. A análise descritiva resume-se à descrição das características básicas de um conjunto de dados, através de resumos simples sobre a amostra e as medidas. Esta técnica engloba as medidas de tendência central que é um conjunto de medidas que servem para descrever a distribuição de valores de uma variável da amostra, como a média, a moda e a mediana, e também engloba as medidas de dispersão que demonstram quando os valores individuais da mesma variável estão próximos ou afastados do centro de distribuição, essas medidas são as frequências e o desvio-padrão (Martins, 2011).

Para a avaliação da consistência interna das escalas utilizadas, utilizou-se o Alfa de Cronbach.

Os dados foram organizados e agrupados numa base de dados e, posteriormente, analisados através procedimentos estatísticos com recurso ao programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

4.7. Qualidade e Ética na Investigação

Durante o processo de investigação, uma das principais preocupações do investigador é garantir que a pesquisa está a atender aos critérios de qualidade, de forma que os resultados e as conclusões sejam reconhecidos e aceites pela comunidade científica. Para tal, é essencial um planeamento metodológico rigoroso, fundamentado com o conhecimento previamente validado e confiável cientificamente.

Na investigação de natureza quantitativa, destacam-se dois critérios fundamentais para a avaliação da qualidade dos dados e do processo de investigação: a fiabilidade e a replicabilidade (Bryman, 2012).

A fiabilidade diz respeito à consistência dos resultados obtidos por um instrumento de medição. Em termos práticos, avalia a estabilidade e coerência interna das respostas aos itens que compõem uma mesma dimensão. Um dos indicadores estatísticos mais utilizados para esta avaliação é o Alfa de Cronbach, que varia entre 0 e 1. De acordo com Pestana e Gageiro (2014), valores inferiores a 0,6 indicam consistência interna inadmissível; entre 0,6 e 0,7 são considerados fracos; entre 0,7 e 0,8 razoáveis; entre 0,8 e 0,9 bons; e superiores a 0,9 muito bons. No presente estudo, o valor obtido foi de 0,72, o que revela uma consistência interna razoável, conferindo fiabilidade aos resultados obtidos.

A replicabilidade refere-se à possibilidade de reproduzir o estudo em contextos semelhantes, com os mesmos procedimentos metodológicos, e obter resultados comparáveis. Para que essa condição seja atendida, é fundamental que todas as fases do processo de investigação — desde o desenho do estudo até à análise dos dados — estejam claramente descritas, permitindo que outros investigadores possam replicá-lo com precisão. A replicabilidade é, assim, um pilar da ciência cumulativa, pois garante a transparência do processo científico e contribui para a validação externa dos resultados.

Em conformidade com os princípios éticos da investigação científica, o presente estudo foi submetido à apreciação das entidades competentes e obteve parecer favorável da Comissão de Ética da Universidade do Algarve (UALG), bem como da organização hospitalar estudada. Todos os procedimentos de recolha e tratamento de dados foram conduzidos considerando as normas éticas aplicáveis à investigação com seres humanos, nomeadamente: i) a garantia do consentimento livre e esclarecido dos participantes; ii) o respeito pela confidencialidade e pelo anonimato dos dados recolhidos; iii) a proteção da dignidade, integridade e bem-estar dos participantes ao longo de todo o processo.

Estas medidas asseguram a integridade científica e o rigor ético da investigação, respeitando os direitos dos participantes e os princípios fundamentais da investigação responsável.

Capítulo 5. Análise e Discussão dos Resultados

No capítulo anterior procedeu-se à caracterização dos participantes, no que se refere ao sexo, idade, habilitações literárias, categoria profissional, anos de experiência profissional, assim como o tempo que trabalham na organização. Neste capítulo, procurou-se analisar as percepções dos profissionais inquiridos sobre a sua satisfação no trabalho.

Ao analisar os itens do JSS, foi possível conhecer e analisar quais os determinantes em que os inquiridos se encontram satisfeitos ou insatisfeitos.

A análise dos itens do JSS, especificamente no que se refere às facetas do Pagamento, Colegas, Comunicação, Benefícios, Natureza do Trabalho e Condições Operacionais, permite comparar as percepções dos inquiridos relativamente a diferentes dimensões da sua experiência profissional.

No que respeita à faceta Pagamento, os resultados apontam para uma tendência clara de insatisfação. Na questão 1 — “Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que faço” — registaram-se predominantemente respostas em desacordo, evidenciando uma percepção negativa quanto à justiça salarial. Este padrão é reforçado pela questão 19 — “Quando penso no que me pagam, sinto que não sou valorizado pela organização” — na qual se observou uma concordância significativa por parte dos inquiridos, o que confirma a insatisfação relativamente ao reconhecimento financeiro por parte da entidade empregadora.

Relativamente à Comunicação, a insatisfação também é notória. Na questão 9 — “As comunicações dentro desta organização parecem boas” — a maioria dos participantes manifestou discordância, o que revela uma avaliação negativa da qualidade e eficácia dos processos comunicacionais internos. Já na questão 26 — “Sinto frequentemente que não sei o que se passa com a organização” — foi registada uma concordância expressiva, reforçando a percepção de falhas na partilha de informação e na transparência organizacional.

Em contraste, a faceta Natureza do Trabalho revelou níveis elevados de satisfação. As respostas às questões 17 — “Gosto de fazer as tarefas que faço no meu trabalho”, 27 — “Sinto orgulho em desempenhar o meu trabalho” e 35 — “O meu trabalho é agradável” — foram marcadamente positivas, com um grau de concordância quase unânime. Estes

resultados demonstram que os colaboradores se sentem realizados e identificados com as suas funções, valorizando o conteúdo e a natureza das suas atividades profissionais.

De forma geral, esta análise permite concluir que, embora existam fragilidades evidentes em áreas como o pagamento e a comunicação, a satisfação com a natureza do trabalho constitui um aspeto positivo e diferenciador no contexto organizacional em estudo.

Globalmente, percebe-se que os inquiridos não estão satisfeitos com as seguintes facetas: a remuneração e a comunicação. No que diz respeito à existência de falta de comunicação dentro da organização e que não têm conhecimento do que está a acontecer. Mas, por outro lado, as suas perceções são concordantes quanto ao orgulho que têm do trabalho e da profissão que exercem, embora considerem ter muitas tarefas para fazer (Tabela 5.1).

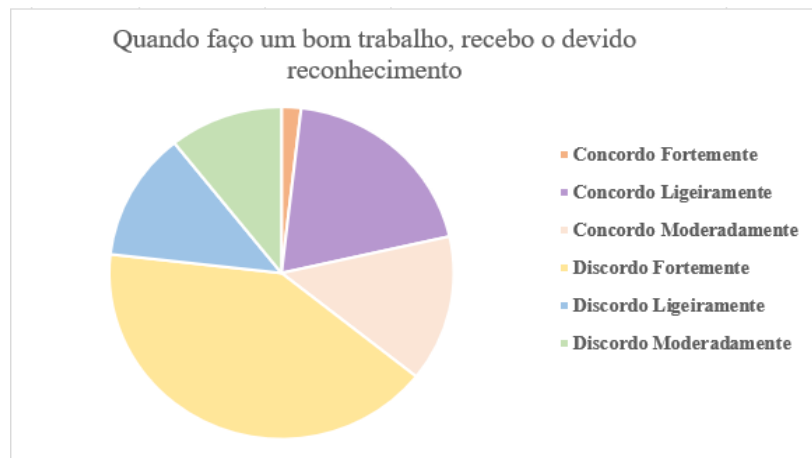
Tabela 5.1. - Análise dos Itens do JSS (em %)

Itens	Discordo Fortemente	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo Fortemente
1. Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que faço.	31,6	17,5	14	15,8	17,5	3,5
7. Gosto das pessoas com quem trabalho	3,5	1,8	0	8,8	38,6	47,4
9. As comunicações dentro desta organização parecem boas	24,6	14	21,1	15,8	17,5	7
13. Os benefícios que recebemos são tão bons como a maioria das outras organizações oferece	28,1	14	12,3	15,8	24,6	5,3
17. Gosto de fazer as tarefas que faço no meu trabalho	5,3	0	0	7	36,8	50,9
19. Quando penso no que me pagam, sinto que não sou valorizado pela organização	7	10,5	12,3	22,8	8,8	38,6
24. Tenho demasiadas tarefas para fazer no meu trabalho	10,5	12,3	19,3	22,8	14	21,1
26. Sinto frequentemente que não sei o que se passa com a organização	8,8	15,8	15,8	21,2	17,5	21,1
27. Sinto orgulho em desempenhar o meu trabalho	5,3	1,8	3,5	8,8	28,1	52,6
35. O meu trabalho é agradável	7	0	3,5	17,5	47,4	24,6

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

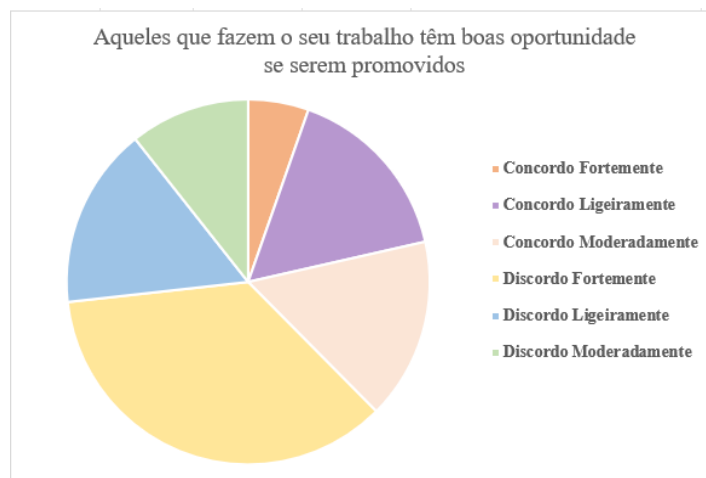
Na Figura 5.1 – Recompensas, e na Figura 5.2 - Promoções, pode-se depreender que estas duas facetas estão interligadas, sendo visualmente perceptível a insatisfação dos trabalhadores. Os trabalhadores sentem que, mesmo que façam um bom trabalho, não são reconhecidos nem promovidos.

Figura 5.1. – Recompensas



Fonte: Elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS

Figura 5.2. - Promoções



Fonte: Elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS.

De forma a obter uma perspetiva mais global dos dados, apresenta-se, de seguida, uma tabela que agrupa os valores da mediana de cada um dos itens avaliados pela escala do JSS (Tabela 5.2).

Tabela 5.2. - Tabela de Mediana dos Itens do JSS

Itens	Mediana
1. Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que faço.	3
2. No meu trabalho, há realmente poucas oportunidades para promoções.	4
3. A minha chefia é competente no seu trabalho.	5
4. Não estou satisfeito com os benefícios que recebo.	4
5. Quando faço um bom trabalho, recebo o devido reconhecimento.	2
6. Muitas das nossas regras e procedimentos tornam difícil fazer um bom trabalho.	3
7. Gosto das pessoas com quem trabalho.	5
8. Por vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido.	2
9. As comunicações dentro desta organização parecem boas.	3
10. Os aumentos são muito poucos e espaçados entre si.	5
11. Aqueles que fazem bem o seu trabalho têm boas oportunidades de serem promovidos.	3
12. A minha chefia é injusta comigo.	2
13. Os benefícios que recebemos são tão bons como os que a maioria das outras organizações oferece.	3
14. Não sinto que o trabalho que faço seja apreciado.	3
15. Os meus esforços para fazer um bom trabalho raramente são bloqueados por burocracias.	3
16. Penso que tenho que trabalhar mais duramente na minha função por causa da incompetência das pessoas com as quais trabalho.	2
17. Gosto de fazer as tarefas que faço no meu trabalho.	6
18. Os objetivos desta organização não são claros para mim.	2
19. Quando penso no que me pagam, sinto que não sou valorizado pela organização.	4
20. As pessoas progridem aqui tão rapidamente como em outros locais.	2
21. A minha chefia demonstra muito pouco interesse pelos sentimentos dos subordinados.	3
22. O pacote de benefícios que temos é justo.	2
23. Há poucas recompensas para aqueles que trabalham aqui.	5
24. Tenho demasiadas tarefas para fazer no meu trabalho.	4
25. Gosto dos colaboradores desta organização.	5
26. Sinto frequentemente que não sei o que se passa com a organização.	4
27. Sinto orgulho em desempenhar o meu trabalho.	6
28. Sinto-me satisfeito com as minhas oportunidades de aumento salariais.	2
29. Há benefícios que não temos e devíamos ter.	5
30. Gosto da minha chefia.	5
31. Tenho demasiado trabalho burocrático.	4
32. Não sinto que os meus esforços sejam recompensados como deviam.	5
33. Estou satisfeito com as minhas oportunidades de promoção.	2
34. Há demasiadas lutas e conflitos no trabalho.	3
35. O meu trabalho é agradável.	5
36. As tarefas do meu trabalho não são completamente explicadas.	3

Fonte: Elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS

De acordo com os resultados da Tabela 5.2. foi possível obter uma visão geral das respostas a cada uma das 36 perguntas do JSS. Ainda assim, na Tabela 5.3, após a agregação dos dados por facetas e, utilizando várias unidades de medida, tais como, os valores mínimo e máximo, o desvio padrão e a mediana, tornou-se possível alcançar uma visão global da Satisfação no Trabalho.

O JSS permite avaliar a satisfação no trabalho a partir de nove facetas distintas. Os resultados evidenciam que a faceta com maior nível de insatisfação é a Promoção, indicando percepções negativas quanto às oportunidades de progressão na carreira. A Comunicação apresenta-se num nível intermédio entre a insatisfação e a neutralidade, o que sugere fragilidades significativas neste domínio que carecem de atenção e melhoria por parte da organização. A maioria das facetas — nomeadamente Pagamento, Benefícios, Condições Operacionais, Supervisão, Recompensas Contingentes e Colegas — encontra-se num patamar de neutralidade, o que poderá refletir uma ausência de percepções marcadamente positivas ou negativas, ou ainda uma certa indiferença ou conformismo por parte dos trabalhadores. A única faceta com resultados claramente positivos é a Natureza do Trabalho, o que revela que os colaboradores demonstram envolvimento e satisfação com o conteúdo das tarefas que desempenham. O valor global de satisfação obtido — 129 pontos — insere-se na faixa da neutralidade, segundo os critérios definidos por Spector (1994), o que reforça a ideia de que, embora não se verifique uma insatisfação generalizada, os níveis de satisfação são moderados, com margem para melhorias significativas em diversas áreas.

Tabela 5.3. – Tabela de resultados de JSS por facetas numa perspetiva geral

	MIN	MÁX	DP	Média	Mediana
Pagamento	1	6	0,199	3,6	14
Promoção	1	6	0,101	2,9	11
Supervisão	1	6	0,220	3,6	15
Benefícios	1	6	0,153	3,6	14
Recompensas	1	6	0,173	3,8	15
Condições Operacionais	1	6	0,080	3,6	14
Colegas	1	6	0,269	3,9	15
Natureza do Trabalho	1	6	0,148	4,3	19
Comunicação	1	6	0,131	3,1	12
Satisfação Geral	9	54	1,474	32,4	129

Fonte: elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS

Os resultados abaixo apresentados procuram, ainda, analisar o nível de satisfação dos inquiridos, tendo em conta o sexo, a categoria profissional, o tempo de experiência e ano de experiência na organização.

Das 57 respostas obtidas, verificou-se que, relativamente à faceta pagamento, quer os inquiridos do sexo masculino, quer os inquiridos do sexo feminino manifestaram-se fortemente insatisfeitos (respetivamente 22,2% e 34,2%).

No que diz respeito ao item – “Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que eu faço”, apurou-se que, nas categorias profissionais Enfermeiros e Auxiliares de Ação Médica a insatisfação é maior (respetivamente 80% e 80%). O único inquirido da categoria Administrativo também se demonstrou muito insatisfeito, assim como o Gestor, ainda que de forma moderada. Na categoria Técnicos de Radiologia e Audiologia, houve apenas dois trabalhadores a responder, manifestando-se divididos, embora nenhum concorde ou discorde. Os cirurgiões foram a única categoria que manifestou satisfação.

No que se refere ao mesmo item, destacaram-se os trabalhadores com o ensino secundário (100%) como os mais insatisfeitos, sendo que os que trabalhadores que possuem mestrado dividiram-se entre os que concordam (28,60%) e os que discordam (71,50%). Os trabalhadores com doutoramento manifestaram opiniões semelhantes (50% de concordância e 50% de discordância).

Apurou-se, ainda, que os inquiridos com até 10 anos, consideraram que os aumentos são muito espaçados, poucos e que não estão a ser remunerados de forma justa, em tempo de experiência profissional (25% concorda e 2% discorda), e em tempo de trabalho organização, (41% concorda e 6% discorda). De forma geral, os Enfermeiros (80%) foram os que mais se manifestaram de forma negativa, em qualquer faceta.

Constatou-se, ainda, que os inquiridos consideraram que existem poucas oportunidades de promoção (78% numa média global). Verificou-se, assim, que, na progressão de carreira, os valores de satisfação são visivelmente negativos, sendo que os Administrativos e o Gestor discordam fortemente (4,5% e 100% respetivamente), enquanto os Técnicos de Radiologia e Audiologia (50% e 50% respetivamente) manifestam uma discordância média. Os Fisioterapeutas também discordam (100%), considerando assim que este conjunto de inquiridos não sente que seja fácil a sua progressão dentro da organização. Só os Cirurgiões concordam com a afirmação (66,60%).

Por fim, em relação aos benefícios, 70% dos inquiridos não se manifestaram satisfeitos com os benefícios que têm. É perceptível que não se sentem valorizados, não sentem reconhecimento no trabalho que desempenham e consideram que os esforços não são recompensados. A falta de comunicação e falta de informação dos objetivos da empresa aos trabalhadores surge, ainda, como uma faceta com níveis de insatisfação mais altos (60% dos inquiridos).

De forma positiva surge a relação com as chefias e confiança no trabalho das mesmas, respetivamente 76,8% dos inquiridos. Esta faceta interliga-se com o facto de as pessoas gostarem do que fazem e que a relação com os colegas de trabalho é satisfatória, porque se entretêm (50% concorda fortemente). Os níveis mais baixos de satisfação verificaram-se na faceta de Natureza do Trabalho, demonstrando que apenas 5,3% não gosta das tarefas que desempenha, ao passo que 87,8% sente orgulho no seu trabalho. Em termos operacionais consideram que é acessível trabalhar nesta organização.

Ao observar a Tabela 5.4. – “Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que eu faço”, conclui-se que os níveis de insatisfação são elevados, sobretudo a categoria profissional de Enfermagem, sendo a que se destaca sempre com níveis mais altos em praticamente todas as facetas, nomeadamente a faceta do Pagamento. Importa salientar que os Enfermeiros representam 35% da população que respondeu ao questionário.

Tabela 5.4. – Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que faço

Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que faço						
Cat. Profissional	Conc. Fort.	Conc. Lig.	Conc. Mod.	Disc. Fort.	Disc. Lig.	Disc. Mod.
Administrativo	0	0	0	1	0	0
Cirurgião	0	1	2	0	0	0
Enfermeiro	1	2	1	7	3	6
Fisioterapeuta	0	2	1	1	0	1
Médico	1	0	4	3	2	1
Tecn. Radiologia	0	1	0	0	1	0
Gestor	0	0	0	0	0	1
Tecn. Audiologia	0	1	0	0	1	0
Aux. Ação Méd.	0	0	2	6	1	1
Cardiopneumologista	0	2	0	0	0	0
Total	2	9	10	18	8	10

Fonte: Elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS

Em termos gerais, os trabalhadores sentem-se insatisfeitos com as oportunidades de aumento salariais, destacando-se novamente os Enfermeiros e os Auxiliares de Ação Médica (Tabela 5.5).

Tabela 5.5. – Sinto-me satisfeito com as minhas oportunidades de aumento salariais

Sinto-me satisfeito com as minhas oportunidades de aumento salariais						
Cat. Profissional	Conc. Fort	Conc. Lig.	Conc. Mod.	Disc. Fort.	Disc. Lig.	Disc. Mod.
Administrativo	0	0	0	1	0	0
Cirurgião	1	0	1	0	0	1
Enfermeiro	0	3	1	8	3	4
Fisioterapeuta	1	2	0	2	1	0
Médico	0	1	0	5	4	0
Tecn. Radiologia	0	0	0	1	0	1
Gestor	0	0	0	1	0	0
Tecn. Audiologia	0	0	0	0	1	1
Aux. Ação Méd.	0	0	1	7	0	2
Cardiopneumologista	0	0	1	0	1	0
Total	2	6	4	25	10	9

Fonte: Elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS

Além disso, os resultados confirmaram que os trabalhadores consideram ter muito trabalho burocrático, o que poderá impactar na sua satisfação (Tabela 5.6).

Tabela 5.6. – Tenho demasiado trabalho burocrático

Tenho demasiado trabalho burocrático						
Cat. Profissional	Conc. Fort	Conc. Lig.	Conc. Mod.	Disc. Fort.	Disc. Lig.	Disc. Mod.
Administrativo	0	1	0	0	0	0
Cirurgião	0	1	2	0	0	0
Enfermeiro	6	7	3	0	3	1
Fisioterapeuta	1	3	1	0	0	0
Médico	3	1	2	3	0	2
Tecn. Radiologia	1	1	0	0	0	0
Gestor	0	0	0	0	0	1
Tecn. Audiologia	0	1	0	0	1	0
Aux. Ação Méd.	1	3	3	1	0	2
Cardiopneumologista	0	0	0	0	2	0
Total	12	18	11	4	6	6

Fonte: Elaboração própria com base nos dados obtidos do JSS

Após a análise dos resultados, tornou-se evidente que os níveis de Satisfação no Trabalho são baixos, sendo os Enfermeiros os que se encontram mais insatisfeitos. Estes resultados

vão ao encontro dos estudos realizados por Safarpour, Sabzevari e Delpishem (2018) e Mai, Krairiksh e Phuong (2020).

O estudo de Rodrigues (2015), à semelhança deste estudo, também apresenta resultados negativos ao nível dos benefícios, das promoções e remunerações, tal como a investigação de Pereira (2020), que acrescenta o reconhecimento e os procedimentos adotados. Já os autores Bansal e Malhotra (2018), no seu estudo percebem que nem todos os fatores mais óbvios se relacionam, como a idade o tempo de experiência profissional e a satisfação no trabalho, o que demonstra a inexistência de associação. Também os estudos na área da saúde de Kalkhoff e Collins (2012) Skitsou *et al.* (2015), Köverová (2019), Mai *et al.* (2020), dão suporte a estes resultados. Estes resultados negativos influenciam a satisfação global, mas também a satisfação em relação a outras facetas, conforme evidenciado pelos estudos de Pereira *et al.* (2017) e Samira (2017).

A faceta Natureza do Trabalho, Supervisão e Colegas apresentaram bons níveis de satisfação, tal como no estudo realizado a enfermeiros por Skitsou *et al.* (2015) e Mai *et al.* (2020), sendo que estas foram as que mais contribuíram para a Satisfação no Trabalho (Allebdi e Ibrahim, 2020).

Capítulo 6. Recomendações e Transferência de Conhecimento

Após a análise dos resultados da presente investigação, é desejável que a informação, os dados aqui obtidos possam de alguma forma ajudar a modificar processos de decisão dos gestores. Espera-se que, com base nestes resultados, a Satisfação no Trabalho possa ser alvo de mudanças de forma a aumentar os níveis de satisfação entre os profissionais.

Neste sentido, apresenta-se na Tabela 6.1 uma síntese de recomendações de ações de gestão da Satisfação no Trabalho alinhadas com as principais áreas com baixa satisfação.

Tabela 6.1 - Recomendações de ações de gestão da Satisfação no Trabalho

Áreas com baixos níveis de satisfação	Recomendações
Remunerações	Remunerações ajustadas ao desempenho e conhecimento dos trabalhadores (Spector, 1985).
Promoção e Oportunidades de progressão de carreira.	Oportunidades de progressão de carreira e feedback contínuo (Judge <i>et al.</i> , 2001)

Fonte: elaboração própria com base nos resultados do estudo e na revisão da literatura

Neste contexto, sugere-se que se promova a participação, o envolvimento e a capacitação dos profissionais, investindo no seu desenvolvimento profissional e humano através da formação, da autonomia e tomada de decisão. A importância de manter o bom funcionamento das equipas torna-se fundamental para melhorar o seu desempenho. Recomenda-se, assim, um maior investimento nos canais de comunicação/informação entre a organização e as equipas, no sentido de ajudar as equipas e os profissionais a saber onde estão e para onde devem caminhar. Realizar anualmente avaliações de desempenho e estudos de clima organizacional, de forma a criar planos de desenvolvimento e progressão na carreira, através de parâmetros e indicadores de desempenho baseados em benefícios, sejam monetários ou outros. Os procedimentos burocráticos são efetivamente os que os trabalhadores mais consideram que influenciam negativamente o seu trabalho. Neste sentido, torna-se crucial o alinhamento entre processos e procedimentos, de forma que sejam mais fáceis de realizar no seu dia a dia, o que implica retirar tarefas

desnecessárias que possam comprometer o bom desempenho dos trabalhadores. Criar laços, confiança e lealdade com os trabalhadores, de forma a antecipar problemas e fortalecer as relações humanas dentro da organização (Cameron e Quinn. 2006; Almeida, 2021; Vilhena, 2021)

Capítulo 7. Conclusão

A Satisfação no Trabalho é determinada por diversos fatores, entre os quais, as condições de trabalho, as relações com os colegas e chefias, as oportunidades de progressão na carreira, o reconhecimento e a natureza do trabalho, com interferências na motivação do trabalhador. O presente estudo teve como preocupação central avaliar a satisfação no trabalho a partir das percepções dos trabalhadores de uma unidade hospitalar do setor privado. Assim, o presente estudo propôs-se a avaliar o nível de satisfação dos profissionais de saúde e os determinantes da satisfação, com vista a responder à seguinte questão: “Qual o nível de satisfação dos profissionais de saúde de uma unidade hospitalar do setor privado e os fatores determinantes da satisfação e insatisfação no trabalho?”

Com base nos resultados obtidos foi possível determinar o nível de satisfação e identificar em que facetas os trabalhadores se sentem mais satisfeitos e insatisfeitos no trabalho.

A comunicação interna, também, carece de ser melhorada. Todavia, os trabalhadores revelaram que a relação entre colegas e chefias é muito positiva. Mesmo com níveis de insatisfação mais elevados sobre a valorização do trabalho desempenhado, a falta de recompensas, promoções e progressão de carreira, os resultados do estudo revelaram que os trabalhadores concordam que existe boa liderança dentro da organização. De salientar que a faceta Natureza do Trabalho foi a que apresentou níveis de satisfação mais positivos. De forma negativa, causando ansiedade e *stress* nos trabalhadores, surge o trabalho burocrático, sendo este um aspeto a ser revisto e melhorado.

Além disso, os resultados do estudo permitiram apurar que, entre as categorias profissionais, os Auxiliares de Ação Médica e os Enfermeiros foram os que se manifestaram mais insatisfeitos, em particular na faceta remunerações.

Pode-se, assim, concluir que a insatisfação está presente em várias facetas, tais como, o pagamento, a comunicação e as recompensas. Torna-se, por isso, necessário a criação de medidas assertivas que visem melhorar os procedimentos internos, de forma a contribuir para aumentar a satisfação no trabalho. Trabalhadores mais satisfeitos no seu local de trabalho, contribui para a melhoria da prestação dos cuidados, promovendo, deste modo, a satisfação dos clientes, os resultados e reputação da unidade hospitalar.

Este estudo permitiu conhecer e analisar a Satisfação no Trabalho em diferentes facetas e identificar as áreas críticas e, com base nesta informação, apresentar recomendações com ações de gestão promotoras da satisfação no trabalho, com vista à melhoria da qualidade dos serviços e dos cuidados prestados pelos profissionais da unidade hospitalar alvo de estudo.

7.1. Limitações de Investigação

Uma das limitações do estudo prende-se com facto de ser um estudo de corte transversal, cujos resultados foram extraídos num único período temporal, o que impossibilita o estabelecimento de relações causais por não provarem a existência de uma sequência temporal.

Outra limitação relaciona-se com a baixa taxa de participação de respostas aos questionários, o que condicionou os resultados, impossibilitando a sua generalização para a população-alvo de estudo.

7.2. Sugestões para Investigações Futuras

Com base nas limitações identificadas, pode-se delinear um conjunto de recomendações para investigações futuras sobre a satisfação no trabalho de profissionais de saúde, visando aprofundar e ampliar a compreensão do fenómeno. Em primeiro lugar, destaca-se a importância da realização de estudos longitudinais, que permitam acompanhar a evolução das perceções de satisfação ao longo do tempo, possibilitando a identificação de mudanças e a análise de relações causais entre os diferentes fatores envolvidos. Paralelamente, recomenda-se a inclusão de novos fatores explicativos, como os estilos de liderança, a cultura organizacional, a gestão de mudanças e as práticas institucionais de promoção do bem-estar, ampliando assim a análise dos determinantes da satisfação laboral.

Outra vertente fundamental consiste na expansão da investigação para diferentes unidades de saúde, tanto do setor público como do setor privado, de modo a proporcionar uma

leitura comparativa dos fatores que influenciam a satisfação dos profissionais em distintos contextos organizacionais. Adicionalmente, sugere-se o aprofundamento da análise por subcategorias profissionais, como médicos, enfermeiros, auxiliares e pessoal administrativo, reconhecendo as especificidades e necessidades próprias de cada grupo no que diz respeito à satisfação no trabalho. Por fim, sublinha-se a relevância da avaliação do impacto de intervenções concretas, nomeadamente da aplicação de medidas propostas com base nas recomendações da investigação, de forma a verificar os seus efeitos no desempenho dos profissionais e na qualidade dos cuidados prestados.

Referências

- Allebdi, A. & Ibrahim, H. (2020) Level and determinants of job satisfaction among Saudi physicians working in primary health-care facilities in Western Region, KSA. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, 9, 4656 – 4661.
- Almeida, H. & Ramos, A. (2015) *Comportamento organizacional – guia de apoio ao estudante universitário* (2ª ed.), Faro, Sílabas & Desafios.
- Almeida, H. (2021) *Manual de gestão de pessoas nas organizações – da estratégia à prática*, Faro, Sílabas & Desafios.
- Barbosa, V. J. P. (2014) *A Satisfação no Trabalho e a percepção da Qualidade de Vida nos trabalhadores do Instituto Politécnico do Porto*. Dissertação de Mestrado não publicada. Associação de Politécnicos do Norte. Instituto Politécnico do Porto.
- Barros, P., & Gomes, J. (2002) *Os sistemas nacionais de saúde da União Europeia, principais modelos de gestão hospitalar e eficiência no sistema hospitalar português*. Lisboa, Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa.
- Bernardino, Eduardo. (2018) Satisfação Profissional dos Enfermeiros em Portugal. Ordem dos Enfermeiros. Disponível em: <https://www.ordemenfermeiros.pt/media/9946/satisfação-profissional-dos-enfermeiros-em-portugal-2018.pdf> (acedido a 05 de Julho 2024) .
- Biscaia, A., Conceição, C., Martins, J. & Ferrinho, P. (2003) Política e gestão de recursos humanos na Saúde em Portugal: Controvérsias. *Revista Portuguesa de Clínica Geral*, 281-9.
- Blegen, M. (1993) Nurses' job satisfaction: A meta-analysis of related variables. *Nurs.Res.* 42, 36-41.
- Bryman, A. (2012) *Social Research Methods* (4ª ed), Oxford, University Press.
- Caetano, A., Ferreira, J. M., & Neves, J. (2011) *Manual de Psicossociologia das Organizações*, Lisboa, Escolar Editora.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2006) *Diagnosing and changing organizational culture*, São Francisco, Jossey-Bass.

- Carvalho, M. & Santiago, R. (2008) (Re)formas da burocracia: A nova gestão pública e a organização hospitalar. *Atas do VI Congresso Português de Sociologia*.
- Cibanal, J., Noreña, A. & Moreno, N. (2010) La interacción comunicativa en el cuidado de la salud. *Revista Española de Comunicación en Salud*, 1(2), 113-129.
- Correia, M. S. V. (2016) *A Satisfação Profissional dos Enfermeiros*. Dissertação de Mestrado não publicada. Escola superior de Enfermagem do Porto.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R. & Cardoso, C. (2007) *Manual de comportamento organizacional e gestão* (6ª ed), Lisboa, Editora RH.
- Dinis, A. (2008). *Saúde privada, integração sofisticada*. Revista IP Espaços/Edifícios/ Empresas, Dossier Especial Saúde e Tecnologia, 14-22.
- Dolan, S. (1996). *Psychologie du travail et des organisations*. Paris: Gaetan Morin Éditeur.
- Faculdade de Economia da Universidade do Algarve. (2021) Guia para elaboração de trabalho final de mestrado - 2º ciclo, Faro, Faculdade de Economia.
- Fernandes, A. C. (2015) *A Combinação Público-Privado em Saúde: Impacto no desempenho do sistema e nos resultados em saúde no contexto português*. Dissertação de Mestrado não publicada. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa.
- Ferreira, M. M. F., & Loureiro, L. (2009) EASPE: Uma escala de avaliação da satisfação profissional dos enfermeiros. *Referência*, 10.
- Ferreira, J., Neves, J., Caetano, A. (2001) *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Amadora: McGraw-Hill.
- Ferreira, V. (2015) *Satisfação dos Profissionais de Saúde em meio Hospitalar Público, Privado e Parceria Público-Privada*. Dissertação de Mestrado não publicada. Escola de Ciências e Tecnologias da Saúde, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.
- Figueiredo, L. J. L. (2012) *A Gestão de conflitos numa Organização e conseqüente Satisfação dos Colaboradores*. Dissertação de Mestrado não publicada. Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional das Beiras – Pólo de Viseu – Departamento de Economia, Gestão e Ciências Sociais.

- Finn, C. (2001) Autonomy: An Important Component for Nurses Job Satisfaction. *International Journal of Nursing Studies*. 38(3), 349-357.
- Freitas, M. (2019) *Os determinantes da satisfação no trabalho e o seu impacto no comportamento pessoal e profissional dos trabalhadores*. Dissertação de mestrado não publicada. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Freire, J. (1997) *Variações sobre o tema de trabalho*. Porto, Afrontamento
- Freixo, L. C. A. (2010) *Das fontes de Satisfação no Trabalho à satisfação Organizacional: Estudo em duas Empresas do Sector Metalúrgico do Norte do País*. Tese de Mestrado de não publicada. Universidade Fernando Pessoa.
- Graça, L. (2010) Satisfação profissional dos profissionais de saúde: um imperativo também para a gestão. *Revista portuguesa de saúde pública*, 28, 1, 3-6.
- George, J. & Jones, G. (2010) *Understanding and managing organizational behavior* (6th ed.), Londres, Pearson.
- Giddens, A. (2013) *Sociologia* (9ª Edição), Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- Grupo HPA SAUDE (S/D), disponível em: <https://www.grupohpa.com/pt/hpa-saude/apresentacao/>
- Hackaman, J.; Oldham, G. (1976) Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman B. (1959) *The Motivation to Work*. New York, Wiley.
- Ilies, R., & Judge, T. A. (2004) Na experience-sampling measure of job satisfaction and its relationships with affectivity, mood at work, job beliefs, and general job satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13 (3), 367-389.
- Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A. E., Heller, D., & Ilies, R. (2001). *Job Satisfaction: A cross cultural review*. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & K. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial work and organizational psychology*: (Vol. 2). London, SagenPublications.
- Köverová, M. (2019) *Job satisfaction, compassion satisfaction and compassion fatigue in helping professionals in Slovakia*. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/331167074_Job_satisfaction_compassion_sati

sfaction_and_compassion_fatigue_in_helping_professionals_in_Slovakia_Pracovna_sp
okojnost_zadostucinenie_z_pomahania_a_unava_z_pomahania_u_pomahajucich_profe
sionalov_na_(acedido a 5 de maio de 2024).

Lease, S. H. (1998) Annual review. 1993-1997: Work attitudes and outcomes. *Journal of Vocational Behaviour*, 53, 154-183.

Lourenço, P. (2016) *Cultura organizacional e a qualidade dos serviços internos numa instituição de saúde pública*. Dissertação de mestrado não publicada. Escola Superior de Altos Estudos do Instituto Superior Miguel Torga.

Malheiro, J. (2010) Job Satisfaction Survey Translations: portuguese version translated by Joao Malheiro, Portugal, 2010. Disponível em: <https://paulspecter.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/job-satisfaction-survey-jss/job-satisfaction-survey-translations/> (acedido a 07 de maio de 2024).

Mai, T., Krairiksh, M. & Phuong, N. (2020) Job satisfaction among nurses working at a provincial general hospital in Vietnam. *Journal of Nursing Science & Health*, 43(3)

Martins, M. C. F., & Santos, G. E. (Julho / Dezembro de 2006) Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. *Psico – USF*, 11(2), 195-205.

Marreiros, J. (2007) *Gestão de recursos humanos na administração pública: Implicações no novo serviço público na gestão das pessoas*. Coimbra: Almedina

Maslow, A. (1954) *Motivation and personality*. New York, Harper & Row.

Mensah, W., & George, B. (2015) Performance Management in the Public Sector: An Action-Research Based Case Study in Ghana. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 5 (2), 97-111.

Miró, E., Cano-Lozano, C. & Buela-Casal, G. (2005) Sueño y calidad de vida. *Revista Colombiana de Psicología*. 14, 11-27.

Neves, A. L. (2002) *Motivação para o trabalho* (2ª edição). Lisboa, Editora RH

NEVES. M. et al. (2010) *Influência do trabalho noturno na qualidade de vida do enfermeiro*. *Revista de Enfermagem da Uerj Nursing Journal*, 18(1), 42-47.

OCDE (2015) OECD reviews of health care quality: Portugal 2015 - raising standards. OECD Publishing.

- OESPS. (2019) State of Health in the EU: Portugal Perfil de saúde do país 2019.
- OPSS. (2020) *Saúde, um direito humano: relatório de primavera 2019*.
- Peiró, J., & Prieto, F. (1996). Tratado de psicología del trabajo: Volume II - Aspectos psicosociales del trabajo. Madrid, Sintesis.
- Pestana, M. H.; Gageiro, J. N. (2014) *Análise de Dados para Ciências Sociais: A complementaridade do SPSS* (6ª ed), Lisboa, Edições Silabo.
- Pereira, J. M. B. (2022) *A Importância da gestão focada na Cultura organizacional enquanto determinante da Satisfação no Trabalho*. Dissertação de Mestrado não publicada. Universidade do Algarve, Faculdade de Economia.
- Pereira, I., Veloso, A., Silva, I. & Costa, P. (2017) Compromisso organizacional e satisfação laboral: um estudo exploratório em unidades de saúde familiar portuguesas. *Cad. Saúde Pública*, 33(4), 1-12. Doi: 10.1590/0102-311X00153914.
- Pisco, L. (2011) *Reforma da Atenção Primária em Portugal em duplo movimento: unidades assistenciais autónomas de saúde familiar e gestão em agrupamentos de Centros de Saúde*. *Ciência e Saúde Coletiva*, 16 (6), 2841-2852. Disponível em: www.scielosp.org/pdf/csc/v16n6/22.pdf (Acedido a 20 de novembro de 2023).
- Queimado, D., Santos, J., Oliveira, M. & Santos, E. (2019) Importância da cultura organizacional na satisfação no trabalho. *Revista Lusófona de Economia e Gestão das Organizações*, 9, 9-30.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2019) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, Grávida.
- Robbins, S. P. (2006) *Comportamento organizacional* (11ª ed), Londres, Pearson.
- Rodrigues, D. M. C. C. (2015) *A Satisfação dos Profissionais no Sector da Saúde*. Dissertação de Mestrado não publicada. Universidade do Algarve
- Safarpour, H., Sabzevari, S. & Delpishem, A. (2018) A Study on the Occupational Stress, Job Satisfaction and Job Performance among Hospital Nurses in Ilam, Iran. *Journal of Clinical and Diagnostic Research*, 12(6), 1-5. Doi: 10.7860/JCDR/2018/27410.11573
- Santos, S. M. N. P (2016) *A satisfação profissional dos enfermeiros de reabilitação*. Dissertação de Mestrado não publicada. Instituto Politécnico de Viana do Castelo.

- Skitsou, A., Anastasiou, M., Charalambous, G. & Andrioti, D. (2015) Job Satisfaction of Nurses in a Psychiatric Hospital, in Cyprus. *International Journal of Caring Sciences*, 8(3), 683-697
- Spector, P. (1985) Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology* 13(6), 693– 713.
- Spector, P. (1994) *Job Satisfaction Survey*. University of South Florida, Department of Psychology.
- Spector, P. (1997) *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Califórnia, Sage Publications.
- Spector, P. (2021) *Job Satisfaction Survey*. Disponível em: <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/job-satisfaction-survey-jss/> (acedido a 12 de agosto de 2023).
- Spector, P. (2022) *Portuguese version translated by Joao Malheiro, Portugal, 2010*. Disponível em: <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/job-satisfaction-survey-jss/job-satisfaction-survey-translations/> (acedido a 5 de fevereiro de 2022).
- Tountas, Y., Karnaki, P. Pavi, E., & Souliotis, K. (2005). The unexpected growth of the private sector in Greece. *Health Policy*, 74 (2), 167-180.
- Vilhena, P. & Lima, M. (2021) *Executive coaching: evite os hábitos que estão a impedi-lo de ir mais longe* (1ª ed). Amadora, Influência.
- VROOM, Victor H. (1964) *Work and motivation*. New York, John Wiley.
- Weinert, A. B. (1985). *Manual de psicologia de la organización*. Barcelona, Herder.

APÊNDICES

APÊNDICE 1

Instrumento de Colheita de Dados

Questionário sobre Satisfação no Trabalho

- Pré-teste -

Caro (a) participante,

O meu nome é Andreia Santos e, no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão de Unidade de Saúde na Faculdade de Economia da Universidade do Algarve intitulada: “A Satisfação Profissional numa Unidade Hospitalar do Setor Privado: Contributos para a Melhoria da Gestão da Qualidade dos Serviços e Cuidados Prestados”, venho solicitar a sua colaboração no preenchimento do presente questionário com o objetivo de avaliar o nível de satisfação no trabalho.

Neste sentido, a sua colaboração, de forma livre e esclarecida, na resposta ao presente questionário, na sua versão de pré-teste, é determinante para testar o instrumento de colheita de dados e possibilitar a sua otimização.

A resposta ao questionário demora cerca de 15 minutos, devendo ser respondido na sua totalidade.

Deste instrumento fazem parte:

- 1) Um questionário de caracterização sociodemográfica – **Parte I**;
- 2) Uma escala de avaliação da satisfação no trabalho (*Job Satisfaction Survey* – JSS) – **Parte II**;
- 3) Um questionário para aferir a sua opinião sobre o presente instrumento – **Parte III**.

Antes de avançar é importante salvaguardar que não existem respostas certas ou erradas, uma vez que cada serviço e cada equipa tem características específicas que os definem.

Toda a informação aqui recolhida é anónima e não será utilizada com outro propósito. Para o efeito, o trabalho conta com a aprovação da Comissão de Ética da instituição, com a garantia do cumprimento de todo o articulado legal e ético requerido numa investigação de âmbito académico.

Grata pela sua participação,

Andreia Santos

Parte I – Dados Sociodemográficos

O preenchimento das tabelas seguintes deverá ser realizado assinalando com uma “X” a opção mais adequada.

1. Género	
Feminino	Masculino

2. Idade	
< de 20 anos	
20 - 30 anos	
31 - 40 anos	
41 - 50 anos	
51 - 60 anos	
≥ 61 anos	

3. Habilitações Literárias	
Ensino Primário	
Ensino Básico	
Ensino Secundário	
Bacharelato	
Licenciatura	
Especialidade/Pós Graduação	
Mestrado	
Doutoramento	

4. Categoria Profissional	
Médico(a)	
Médico(a) dentista	
Enfermeiro(a)	
Cardiologista	
Cirurgião	
Técnico(a) de Radiologia	
Técnico(a) de Análises Clínicas	
Psicólogo(a)	
Fisioterapeuta	
Secretário(a) Clínico(a)	
Administrativo(a)	
Outra? Qual?	

5. Unidade de Saúde?	
Hospital	
Clínicas	

6. Tipo de Vínculo Contratual	
Contrato sem Termo	
Contrato de Trabalho a Termo Certo	
Contrato de Trabalho a Termo Incerto	
Contrato de Prestação de Serviços	

7. Tempo que trabalha na organização:	
< 1 ano	
1 - 5 anos	
6 - 10 anos	
11 - 15 anos	
16 - 20 anos	
21 - 30 anos	

8. Tempo de Experiência Profissional	
< 5 anos	
5 - 10 anos	
11 - 20 anos	
21 - 30 anos	
31 - 40 anos	
≥ 41 anos	

9. Horário semanal	
Horário Parcial < 35h/semana	
Horário Completo de 35h/semana a 40h/semana	
Horário Acrescido > 40h/semana	

10. Tipo de horário	
Fixo	
Por turnos	

11. O seu horário inclui turnos noturnos?	
Sim	
Não	

Parte II- Avaliação da satisfação no trabalho

Job Satisfaction Survey (JSS)

- Likert 1 a 6 –

De acordo com o seu contexto atual de trabalho, assinale a opção que melhor se adequa em relação às seguintes afirmações.

	Discordo Fortemente	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo Fortemente
1. Acho que estou a ser pago de forma justa pelo trabalho que faço.	1	2	3	4	5	6
2. No meu trabalho, há realmente poucas oportunidades para promoções.	1	2	3	4	5	6
3. A minha chefia é competente no seu trabalho.	1	2	3	4	5	6
4. Não estou satisfeito com os benefícios que recebo.	1	2	3	4	5	6
5. Quando faço um bom trabalho, recebo o devido reconhecimento.	1	2	3	4	5	6
6. Muitas das nossas regras e procedimentos tornam difícil fazer um bom trabalho.	1	2	3	4	5	6
7. Gosto das pessoas com quem trabalho.	1	2	3	4	5	6
8. Por vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido.	1	2	3	4	5	6
9. As comunicações dentro desta organização parecem boas.	1	2	3	4	5	6
10. Os aumentos são muito poucos e espaçados entre si.	1	2	3	4	5	6
11. Aqueles que fazem bem o seu trabalho têm boas oportunidades de serem promovidos.	1	2	3	4	5	6
12. A minha chefia é injusta comigo.	1	2	3	4	5	6
13. Os benefícios que recebemos são tão bons como os que a maioria das outras organizações oferece.	1	2	3	4	5	6
14. Não sinto que o trabalho que faço seja apreciado.	1	2	3	4	5	6
15. Os meus esforços para fazer um bom trabalho raramente são bloqueados por burocracias.	1	2	3	4	5	6
16. Penso que tenho que trabalhar mais duramente na minha função por causa da incompetência das pessoas com as quais trabalho.	1	2	3	4	5	6
17. Gosto de fazer as tarefas que faço no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6
18. Os objetivos desta organização não são claros para mim.	1	2	3	4	5	6
19. Quando penso no que me pagam, sinto que não sou valorizado pela organização.	1	2	3	4	5	6
20. As pessoas progridem aqui tão rapidamente como em outros locais.	1	2	3	4	5	6
21. A minha chefia demonstra muito pouco interesse pelos sentimentos dos subordinados.	1	2	3	4	5	6
22. O pacote de benefícios que temos é justo.	1	2	3	4	5	6

23. Há poucas recompensas para aqueles que trabalham aqui.	1	2	3	4	5	6
24. Tenho demasiadas tarefas para fazer no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6
25. Gosto dos colaboradores desta organização.	1	2	3	4	5	6
26. Sinto frequentemente que não sei o que se passa com a organização.	1	2	3	4	5	6
27. Sinto orgulho em desempenhar o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6
28. Sinto-me satisfeito com as minhas oportunidades de aumento salariais.	1	2	3	4	5	6
29. Há benefícios que não temos e devíamos ter.	1	2	3	4	5	6
30. Gosto da minha chefia.	1	2	3	4	5	6
31. Tenho demasiado trabalho burocrático.	1	2	3	4	5	6
32. Não sinto que os meus esforços sejam recompensados como deviam.	1	2	3	4	5	6
33. Estou satisfeito com as minhas oportunidades de promoção.	1	2	3	4	5	6
34. Há demasiadas lutas e conflitos no trabalho.	1	2	3	4	5	6
35. O meu trabalho é agradável.	1	2	3	4	5	6
36. As tarefas do meu trabalho não são completamente explicadas.	1	2	3	4	5	6

Fonte: Adaptado da versão traduzida para português de João Malheiro (2010). A versão original pertence a Paul Spector (1994)