

**ANA LUÍSA RAMOS PIRES**

**Bem-estar e satisfação no trabalho nos colaboradores da  
Infraquinta, E.M.**



Faculdade de Ciências Humanas e Sociais

Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

2020

**ANA LUÍSA RAMOS PIRES**

**Bem-estar e satisfação no trabalho nos colaboradores da  
Infraquinta, E.M.**

**Mestrado em Gestão de Recursos Humanos**

**Trabalho efetuado sob a orientação de:**

**Professora Doutora Ileana Monteiro**

**Professora Dra. Maria Manuela Neto**



Faculdade de Ciências Humanas e Sociais

Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

2020

**Bem-estar e satisfação no trabalho nos colaboradores da  
Infraquinta, E.M.**

Declaração de autoria de 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.

---

Ana Luísa Ramos Pires

***Copyright by***

Ana Luísa Ramos Pires

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.

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à Professora Doutora Ileana Monteiro e à Professora Dra. Maria Manuela Neto por embarcarem nesta aventura comigo e por toda a disponibilidade concedida e apoio nos altos e baixos deste trabalho.

Em segundo lugar e, sem a colaboração destes teria sido impossível realizar este trabalho, ao Administrador, por ter autorizado a aplicação de questionário e a todos os colegas da Infraquinta, E.M. que aceitaram colaborar neste estudo – obrigada pelo voto de confiança. Não poderia deixar também de agradecer à Inês Sales, pelo apoio e palavras de incentivo.

Em último lugar, mas definitivamente não menos importante, um grande agradecimento a toda a minha família por todo o apoio concedido durante esta caminhada.

## **Resumo**

O presente estudo tem como objetivo principal avaliar a satisfação e bem-estar no trabalho dos trabalhadores da empresa Infraquinta, E.M. Assente no pressuposto de que os recursos humanos são o principal ativo de uma organização e que estas devem desenvolver estratégias que potenciem a qualidade de vida e bem-estar dos seus trabalhadores, este estudo definiu satisfação no trabalho e analisou os seus principais motivos (intrínsecos e extrínsecos), tendo como objeto de estudo os trabalhadores da empresa de manutenção e gestão de infraestruturas da Quinta do Lago – Infraquinta, E.M.. Recorrendo a uma metodologia mista, onde se utilizou questionários de carácter quantitativo e questões qualitativas, o estudo analisou a resposta de 54 trabalhadores da empresa em causa relativamente à satisfação no trabalho e ao seu bem-estar. Os resultados revelaram que os colaboradores não percecionam o local de trabalho como um espaço negativo e causador de mal-estar, pelo contrário, consideram que é um local onde se sentem bem de uma forma geral. Os resultados revelaram também que os principais fatores que contribuem para uma satisfação no trabalho relacionam-se com o nível do ambiente geral da organização (relação com os colegas, trabalho que realiza, relação com superior). Os principais fatores que contribuem para a insatisfação relacionam-se com as compensações (remunerações e promoções) e o local de trabalho parece ter alguma influência, sendo que, os trabalhadores que trabalham fora do escritório apresentam níveis mais positivos de satisfação no trabalho. Este trabalho permite que as organizações possam desenvolver estratégias no sentido de melhorar a satisfação e bem-estar dos seus colaboradores e, conseqüentemente, melhorar o seu desempenho organizacional.

**Palavras-Chaves:** Recursos Humanos; Atitudes; Satisfação no Trabalho; Bem-estar

## **Abstract**

This study has as main objective to assess the satisfaction and well-being of Infraquinta E.M. employees. Based on the assumption that the human resources are the main asset of an organisation and that the organisations should develop strategies to enhance life's quality and well-being to its employees, this study defined work satisfaction and analysed its main causes (extrinsic and intrinsic), having as an object of study the employees of the maintenance and infrastructure management company of Quinta do Lago – Infraquinta, E.M.. Using a mixed methodology, which used quantitative questionnaires and qualitative questions, the study analysed the response of 54 employees of the company in question regarding job satisfaction and their well-being. The results revealed that employees do not perceive the workplace as a negative space that causes discomfort, on the contrary, they consider it to be a place where they generally feel good. The results also revealed that the main factors that contribute to job satisfaction are related to the level of the organisation's general environment (relationship with colleagues, work performed, relationship with supervisors). The main factors that contribute to dissatisfaction are related to compensation (remuneration and promotions) and the workplace seems to have some influence, once that the employees working outside the office have more positive levels of job satisfaction. This work allows organisations to develop strategies to improve the satisfaction and well-being of their employees and, consequently, to improve their organisational performance.

**Keywords:** Human Resources; Attitudes; Job satisfaction; Well-being

# Índice

<b>Resumo.....</b>	<b>vi</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>vii</b>
<b>Índice de Figuras .....</b>	<b>x</b>
<b>Índice de Tabelas .....</b>	<b>xi</b>
<b>Abreviaturas .....</b>	<b>xii</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1 - Enquadramento Teórico .....</b>	<b>3</b>
1.1. Atitudes.....	3
1.1.1. Definição de atitudes.....	3
1.1.2. As atitudes nas organizações.....	5
2. Satisfação no Trabalho.....	5
2.1. Definição – um conceito multivariado.....	5
2.2. Modelos da satisfação no trabalho.....	10
2.3. Consequências da Satisfação no Trabalho .....	13
3. O Bem-Estar no Trabalho .....	14
3.1. Definição geral.....	14
3.2. O bem-estar no trabalho.....	16
3.3. A satisfação e o bem-estar no trabalho – que ligação?.....	18
<b>Capítulo 4 – Caracterização da Empresa .....</b>	<b>19</b>
<b>Capítulo 5 - Metodologia .....</b>	<b>21</b>
5.1. Paradigma Metodológico.....	21
5.2. Objetivos do estudo.....	23
5.3. Caracterização da Amostra .....	23
5.4. Instrumentos de Recolha de Dados.....	24
5.5. Análise dos Dados .....	27
<b>Capítulo 6 – Apresentação dos Resultados.....</b>	<b>29</b>
6.1. Análise Estatística.....	29

6.1.1. Consistência interna das escalas.....	29
6.1.2. Análise descritiva das escalas.....	29
6.1.3. Regressão linear múltipla com método <i>stepwise</i> .....	31
6.1.4. Comparação de médias entre os grupos etários - teste <i>Kruskal-Wallis</i> .....	32
6.1.5. Comparação de médias entre as habilitações literárias – teste <i>Kruskal-Wallis</i> .....	33
6.1.6. Comparação de médias entre os dois grupos de local de trabalho – teste <i>t</i> e teste <i>Mann-Whitney</i> .....	34
6.2. Análise de Conteúdo.....	36
<b>Capítulo 7 – Discussão dos Resultados .....</b>	<b>40</b>
<b>Conclusão .....</b>	<b>42</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>43</b>
<b>Apêndices.....</b>	<b>58</b>
<b>Apêndice I.....</b>	<b>58</b>
<b>Apêndice II.....</b>	<b>58</b>
<b>Apêndice III .....</b>	<b>58</b>
<b>Apêndice IV .....</b>	<b>59</b>
<b>Apêndice V .....</b>	<b>59</b>
<b>Apêndice VI .....</b>	<b>60</b>
<b>Apêndice VII.....</b>	<b>69</b>
<b>Apêndice VIII.....</b>	<b>74</b>
<b>Apêndice IX .....</b>	<b>77</b>

## **Índice de Figuras**

Figura 1- Organograma da Infraquinta (fonte: <a href="http://www.infraquinta.pt">www.infraquinta.pt</a> ) .....	20
---	----

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 2.1:</b> Dimensões de Locke (fonte: Ferreira, Neves & Caetano, 2001, p.290).....	10
<b>Tabela 5.1:</b> Dimensões e Itens da UWES (fonte: Schaufeli & Bakker, 2004) .....	24
<b>Tabela 5.2:</b> Tabela de codificação da análise de conteúdo de Bardin .....	28
<b>Tabela 6.1:</b> Consistência Interna das Escalas .....	29
<b>Tabela 6.2:</b> Análise descritiva das escalas .....	30
<b>Tabela 6.3:</b> Regressão Linear Método Stepwise – Efeito do Bem Estar Positivo e Satisfação Intrínseca na Satisfação no Trabalho .....	31
<b>Tabela 6.4:</b> Diferença de Médias das Ordenações no Bem Estar Positivo e Negativo, Satisfação Intrínseca e Extrínseca Entre os Escalões Etários - Teste Kruskal-Wallis ..	32
<b>Tabela 6.5:</b> Diferença de Médias das Ordenações no Bem Estar Positivo, Negativo, Satisfação Intrínseca e Extrínseca Entre as Habilitações Literárias - Teste Kruskal-Wallis .....	33
<b>Tabela 6.6:</b> Diferença de Médias na Satisfação Extrínseca Entre as Habilitações Literárias – ANOVA .....	33
<b>Tabela 6.7:</b> Teste Post Hoc de Comparações Múltiplas das Médias das Habilitações Literárias Relativamente à Satisfação do Trabalho .....	34
<b>Tabela 6.8:</b> Diferença de Médias do Bem Estar Positivo e Satisfação Extrínseca nos Locais de Trabalho Dentro e Fora do Escritório - Teste t .....	35
<b>Tabela 6.9:</b> Diferença de Médias das Ordenações do Bem Estar Negativo e Satisfação Intrínseca nos Locais de Trabalho Dentro e Fora do Escritório - Teste Mann-Whitney .....	35
<b>Tabela 6.10</b> Análise da Questão “o que mudaria na empresa?” .....	36
<b>Tabela 6.11:</b> Análise da questão “O que pensa do seu trabalho em termos globais?” ..	38
<b>Tabela 6.12:</b> Análise da questão “como se sente em relação ao seu trabalho?” .....	39

## **Abreviaturas**

ANOVA: Análise de variância

DP: desvio padrão

GRH: Gestão de Recursos Humanos

gl: graus de liberdade

M: média

RH: Recursos Humanos

TAR: Teoria da Ação Refletida

TCP: Teoria do Comportamento Planeado

## Introdução

Os recursos humanos são provavelmente o ativo mais valioso das organizações e, por isso mesmo, estes devem ser geridos de forma estratégica. A área de gestão de recursos humanos tem ganhado cada vez maior relevância na vida das empresas, constituindo peça fundamental para a construção da competitividade e, também, da qualidade de serviço que as organizações ambicionam alcançar.

Um dos maiores desafios postos à Gestão de Recursos Humanos nos dias de hoje é maximizar o desempenho dos seus trabalhadores ao mesmo tempo que promovem melhorias na sua qualidade de vida. Para tal, e para que se consiga ultrapassar com sucesso todos os desafios e obstáculos que vão aparecendo em contexto de trabalho, é necessário que os trabalhadores se encontrem satisfeitos com o seu trabalho.

Tendo em conta que existem vários fatores que influenciam o comportamento humano dentro das organizações, constitui-se um verdadeiro desafio para os responsáveis pelos Recursos Humanos conseguirem proporcionar aos seus colaboradores um contexto de trabalho que promova a realização pessoal e profissional, com oportunidades de crescimento e progressão da carreira, bem-estar e qualidade de vida no seu global de modo a que estes se sintam estimulados e interessados em atingir o seu potencial máximo em prol da sua organização empregadora.

A satisfação com o trabalho, atualmente, é considerada um dos principais fatores de retenção dos trabalhadores na sua entidade empregadora (Lourenço & Alves, 2012), o que faz com que as organizações devam investir em programas de melhorias e de desenvolvimento profissional com o objetivo de se manterem sempre mais competitivas ao nível de mercado. Neste sentido, a presente dissertação parte do pressuposto de que os recursos humanos são o principal capital das organizações, que as diferencia e as torna melhores. Assim, é fundamental que as organizações procurem manter os níveis de satisfação dos seus funcionários em níveis elevados.

O objeto central deste estudo são os trabalhadores da empresa Infaquinta, E.M., empresa responsável pela manutenção das infraestruturas da Quinta do Lado, situada em Loulé, Algarve. Traçaram-se, então os seguintes objetivos para a presente dissertação:

1. Analisar a satisfação dos trabalhadores na empresa em questão, por forma a verificar se os trabalhadores estão ou não satisfeitos;
2. Identificar os fatores de satisfação intrínseca e os fatores de satisfação extrínseca;
3. Analisar o bem-estar dos trabalhadores na empresa em questão.

Assim, será realizada uma revisão da literatura para enquadrar os principais aspetos teóricos, começando por definir e apresentar a estrutura das atitudes; a interação com o comportamento. Seguidamente, irá definir-se o conceito de satisfação no trabalho, os modelos e as consequências da mesma e, para finalizar o enquadramento teórico, iremos debruçar-nos sobre a definição geral do bem-estar e do bem-estar no trabalho. Posteriormente, na metodologia serão descritos os métodos e as técnicas de recolha de dados, será organizada toda a informação para arquitetar o plano de recolha de dados de forma a permitir aferir a veracidade dos dados. Já na análise e discussão dos resultados será realizada a análise dos dados, discutido os mesmos face aos resultados obtidos em estudos anteriores. Por fim, na conclusão serão apresentadas as conclusões sobre o estudo realizado, as limitações da investigação realizada, assim como as recomendações e sugestões para futuras investigações a realizar e explorar sobre a presente temática.

Em termos práticos esta dissertação terá relevância na medida que a empresa em estudo poderá, depois de todos os dados analisados, atuar sobre os aspetos que considere importantes para melhorar a satisfação dos seus trabalhadores. Os resultados podem servir, também, de exemplo para outras organizações para desenvolverem estratégias de satisfação dos seus colaboradores.

## **Capítulo 1 - Enquadramento Teórico**

Neste capítulo irá abordar-se o conceito das atitudes de satisfação no trabalho e o bem-estar nas organizações, pelo que iniciar-se-á com uma breve definição do que são atitudes, a sua estrutura e funções. Seguidamente, será abordada a definição da satisfação no trabalho, os seus modelos e as consequências. Para finalizar, será abordada a definição do bem-estar geral, seguindo-se e do bem-estar no trabalho e a ligação entre este com a satisfação no trabalho.

### **1.1. Atitudes**

#### **1.1.1. Definição de atitudes.**

O conceito de atitude é cada vez mais reconhecido como sendo uma importante variável para avaliação psicológica, uma vez que envolve uma tomada de posição relativamente a uma determinada situação (Ajzen & Fishbein, 2005).

A primeira definição foi avançada por Allport (1954, citado por Garrett, 2010), definindo atitude como sendo “uma disposição apreendida para pensar, sentir e comportar de maneira particular relativamente a uma pessoa ou a um objeto.” (p.19).

As atitudes são produzidas socialmente – são o produto de sucessivas comparações, identificações e diferenciações. Estas vão-se desenvolvendo internamente e fazem com que os indivíduos se posicionem relativamente a um determinado objeto e a um determinado momento. Por serem construídas socialmente, as atitudes podem sofrer mudanças e transformações, através da aquisição de novas informações e de novas experiências (Cossermelli, 2007).

Segundo Fazio (1990, citado por Lima, 2004), as atitudes podem ser expressas através de um julgamento que se manifesta de três formas:

- direção, pode ser um julgamento favorável ou desfavorável;
- intensidade, pode ir desde posições extremas e fundamentalistas até a posições mais fracas e superficiais;
- acessibilidade, isto é, a probabilidade associada à ativação automática da memória quando o indivíduo se encontra perante o objeto de onde recai atitude.

Há que dizer que a acessibilidade da atitude está ligada com o modo, com a força e como foi a atitude apreendida.

Brown (2006) considera que as atitudes possuem quatro funções principais com utilidade para a vida humana, a saber:

- **Função de Conhecimento:** as atitudes permitem o conhecimento do mundo e do contexto em que um indivíduo se encontra inserido. Estas têm a capacidade de fornecer informações sobre pessoas, objetos, situações, entre outros. Tendo como base essas informações, os indivíduos podem inferir factos, interpretar ou explicar novas situações em que se encontram;
- **Função de Ajuste:** as atitudes têm a capacidade de regular o comportamento, uma vez que levam a que os indivíduos ajam de forma que é aceitável pela sociedade, pelo menos, ao nível público. Por exemplo, algumas pessoas apenas consomem álcool socialmente, ou seja, em contexto de celebração;
- **Função Social:** as atitudes expressam os valores de cada um, que traduzem a identidade de cada indivíduo. É relativamente fácil saber os valores de alguém através da sua ideologia política ou da sua religião.
- **Função Defensiva:** as atitudes têm também a capacidade autoprotetora, ou seja, protege a nossa autoestima de modo a evitar verdades pessoais desagradáveis. Por exemplo, um homossexual que viva num meio conservador e fechado, como medo de se assumir, vai ter atitudes contra a homossexualidade, tornando-se até, aparentemente, homofóbico.

As atitudes são encaradas como construções mentais e abstratas, por isso têm sido difíceis conceituá-las de forma clara e objetiva. Porém, é amplamente aceite que as atitudes são vistas como um conceito multidimensional, sendo constituídas por três componentes: a componente cognitiva, a componente afetiva e componente comportamental (Garrett, 2010).

A componente cognitiva corresponde às crenças e aos pensamentos que o indivíduo apresenta relativamente ao objeto atitudinal, resultando daí as suas experiências e vivências. Já a componente afetiva de uma atitude envolve os sentimentos básicos que o indivíduo tem sobre o objeto de atitude. Estes sentimentos podem ser favoráveis ou desfavoráveis. Por fim, o aspeto comportamental está relacionado com os aspetos ativos que vão formar a estrutura comportamental, levando o indivíduo a estar preparado para agir de acordo com as suas cognições e os seus afetos (Brown, 2006).

### **1.1.2. As atitudes nas organizações.**

Ao nível organizacional, as atitudes constituem avaliações positivas ou negativas dos colaboradores em relação a aspetos do ambiente de trabalho, são elas (Robins & Judge, 2013):

- Satisfação com o trabalho, refere-se ao sentimento positivo face ao trabalho e advém da avaliação das características do trabalho;
- Envolvimento com o trabalho, determina até que ponto o colaborador participa ativamente no trabalho, identifica-se com o trabalho e considera o desempenho importante para a autoestima;
- Compromisso organizacional relaciona-se com a medida em que o colaborador se identifica com a organização e os seus objetivos e pretende manter-se na organização;
- Suporte organizacional percebido relaciona-se com o grau em que os colaboradores acreditam que a organização valoriza o seu contributo e preocupa-se com o bem-estar do colaborador;
- *Engagement* dos colaboradores representa o envolvimento do colaborador com a satisfação e o entusiasmo pelo trabalho que realiza.

Das atitudes acima mencionadas, o foco deste trabalho incidirá sobre a satisfação com o trabalho.

## **2. Satisfação no Trabalho**

### **2.1. Definição – um conceito multivariado.**

Antes de se definir especificamente o que é a satisfação no trabalho, torna-se pertinente fazer uma pequena introdução para se definir o conceito de satisfação no geral.

De acordo com Hespanhol (2008), a satisfação pode ser definida como sendo a avaliação que um indivíduo faz, em jeito de balanço, em relação ao cumprimento das suas necessidades e adequação às suas preferências, valores e expectativas. De uma forma simplista, é o modo como uma pessoa sente ou percebe que aquilo que recebe vai de encontro aquilo que esperava alcançar. Tendo em conta esta definição, pode dizer-se que

o conceito de satisfação é altamente subjetivo, dependendo do contexto onde o indivíduo se encontra inserido e da sua cultura.

A satisfação pode ser vista como sendo uma atitude, um sentimento ou uma emoção. Esta pode ser facilmente comunicada e medida através de uma opinião, sendo, portanto, constituída por dimensões afetivas, comportamentais e cognitivas (Hespanhol, 2008). Importa mencionar, antes de prosseguirmos, que a satisfação pode ser extrínseca (fatores relacionados com o local onde é realizada a atividade profissional) ou intrínseca (fatores ligados com o conteúdo do próprio trabalho) (Carrillo-García, Solano-Ruí, Martínez-Roche & Gómez-García, 2013).

No seio das organizações é pertinente a satisfação no trabalho. Esta relevância contrasta com a preocupação anterior, que se limitava em incidir na gestão e no controlo dos recursos materiais e humanos – o principal objetivo era a produção de bens e a prestação de serviços (Ferreira, 2012). Pode afirmar-se que existiu uma mudança de paradigma, em que se começou a olhar para os recursos humanos como sendo os principais ativos das organizações, contribuindo para o crescimento e para o sucesso das mesmas (Bilhim, 2001).

De acordo com Tavares (2008), a preocupação com a satisfação com o trabalho surge com a ideia de que o Homem, enquanto profissional com funções e tarefas numa determinada organização, não é indiferente às suas motivações e preocupações pessoais, muitas delas relacionadas com o seu trabalho (funções, responsabilidades, riscos, condições de trabalho e possíveis conflitos).

A interação entre as características físicas, psicológicas, culturais e sociais do indivíduo com as condições do trabalho que tem, vão ter uma grande influência na forma como as tarefas e as funções associadas ao seu trabalho são desempenhadas, assim como na satisfação geral do indivíduo e na sua qualidade de vida. Todos os quadrantes de vida do trabalhador encontram-se ligados e associados entre si, nomeadamente a vida pessoal e emocional, o bem-estar físico, a qualidade de vida e o trabalho que executa (Batista, Santos, Santos & Duarte, 2010).

Assim, a satisfação com o trabalho aparece como sendo de grande importância, devido à sua influência na produtividade, desempenho e na realização pessoal dos trabalhadores de uma determinada empresa (Tavares, 2008).

Para que os trabalhadores apresentem um bom desempenho é primordial que a organização promova e possibilite a mudança comportamental do indivíduo, sempre que necessário, de uma forma positiva, de acordo com os valores deste. Também os valores

da organização deverão ser assegurados, como forma de integração do trabalhador e transmitindo os valores da cultura e do comportamento organizacional ao mesmo. Assim, é essencial que sejam criadas boas condições de trabalho, de aprendizagem e estímulos, que permitam que os trabalhadores persigam a sua realização pessoal através da realização de relações satisfatórias. A “organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e o seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar.” (Morin, 2001, p. 9).

Os processos emocionais e psicológicos de um indivíduo têm uma grande influência na satisfação, nomeadamente através do sentido de responsabilidade relativamente ao trabalho. Um trabalho só tem sentido para um indivíduo quando este o acha importante, legítimo e útil. A satisfação com o trabalho tanto pode ser desenvolvida devido à relação estabelecida com os colegas, com os clientes ou com a própria natureza das tarefas realizadas (Morin, 2001).

A satisfação no trabalho é uma variável que facilmente pode influenciar o funcionamento de uma organização, contribuindo para o aumento da sua produtividade (Alcobia, 2001). O conceito de satisfação no trabalho é de difícil definição, pois diz respeito a um estado subjetivo que varia de pessoa para pessoa. As pessoas reagem de formas diferentes e valorizam diferentes aspetos quando inseridas nas mesmas situações (Martinez & Paraguay, 2003).

Happock (1935, citado por Scott, Swotzel & Taylor, 2005) foi um dos pioneiros a definir o conceito. Ele define como a combinação de fatores psicológicos, circunstanciais, fisiológicos e ambientais levam um indivíduo a sentir-se satisfeito com o seu trabalho.

Locke (1967, citado por Marqueze & Moreno, 2005), define a satisfação no trabalho como o resultado da avaliação do indivíduo sobre o seu trabalho ou a realização de valores pessoais por meio da atividade profissional. Os valores são diferentes de pessoa para pessoa, atendendo ao que o indivíduo deseja ou percebe como benéfico. Para este autor, a satisfação no trabalho compreende dois fenómenos: a alegria (a satisfação) e o sofrimento ou desprazer (insatisfação). O fenómeno influencia diretamente tanto o comportamento como o estado físico e emocional do indivíduo e, por consequência, pode gerar consequências para a organização.

Thierry e Koopman-Iwena (1984) definem a satisfação no trabalho como o grau de bem-estar sentido durante o trabalho ou numa situação de trabalho. Estes autores procuram

operacionalizar este tipo de definições relativamente consensuais e distinguem três perspectivas sobre o conceito de satisfação no trabalho:

- A satisfação como o resultado de um ciclo comportamental e que reflete o modo como o indivíduo lida com os resultados que para ele são “mais atraentes”;
- A satisfação como causadora das mudanças no ciclo comportamental, a curto ou a longo prazo;
- A satisfação como uma cognição do indivíduo, isto é, relativa aos resultados que possuem alguma valência para ele, ou seja, àquilo que ele pretende atingir ou evitar no futuro.

A satisfação no trabalho é vista como uma emoção ou uma atitude que traduz um estado emocional ou uma atitude positiva perante o trabalho e as experiências que dele derivam (Alcobia, 2001). No entanto, é importante referir que uma pessoa pode estar satisfeita no seu trabalho sem que tenha um comportamento ativo, caracterizado pela perseguição de um melhor rendimento no trabalho. Podem existir trabalhadores satisfeitos sem que façam o que lhes é exigido ou sem que tenham ambição para mais.

Graça (2000), aponta a satisfação do trabalho como sendo resultante da avaliação periódica que cada uma das pessoas faz relativamente ao grau de realização das suas necessidades, preferência e expectativas profissionais. O mesmo autor vai mais longe e refere que a satisfação no trabalho diz respeito ao que o indivíduo sente ou percebe justo, o que recebe ou se está de acordo com aquilo que espera obter.

Rebouças, Legay e Abelha (2007), seguem a mesma linha de Locke, mantendo o entendimento da satisfação com o trabalho como um estado emocional, que resulta da interação entre as esferas pessoais, de valores e expectativas com a organização e ambiente no trabalho.

Numa outra corrente, autores como Gonçalves (1998), Rego (2001) e Robbins (2002), definem satisfação no trabalho como uma atitude.

Gonçalves (1998), defende que a satisfação no trabalho é uma atitude global do indivíduo perante o cargo ocupado na organização. Esta é dinâmica e mutável ao longo do tempo, condicionada pela fluência de informação no ambiente de trabalho, assim como o sentimento de satisfação global do indivíduo com a sua vida.

Para Rego (2001), o respeito e justiça com que o indivíduo é tratado na organização influencia a satisfação no trabalho. Os indivíduos que se sentem tratados com justiça e respeito no seio da organização são mais empenhados, mais confiantes, têm maior

desempenho individual, têm menor absentismo, assim como apresentam maior inclusão e desenvolvimento de valores organizacionais.

Já para Robbins (2002), a atitude geral do indivíduo em relação ao trabalho traduz-se na satisfação ou insatisfação no trabalho. Esta atitude geral é refletida nas relações com os colegas e a organização, as tecnologias, o ambiente, as políticas e programas de gestão, as metas e objetivos da organização.

Vroom (1964, citado por Santos & Sustelo, 2009), tem uma das definições mais aceites. Ele define satisfação no trabalho como um conjunto de orientações afetivas do indivíduo em relação aos papéis profissionais que desempenha no momento. As atitudes podem ser positivas ou negativas, sendo estas equivalentes respetivamente, a satisfação e insatisfação no trabalho.

De acordo com Alcobia (2001), há que ter em conta pelo menos dois aspetos para se conseguir definir a satisfação no trabalho. Em primeiro lugar, deve-se especificar os processos psicológicos que estão relacionados com a experiência subjetiva da satisfação no trabalho. Em segundo lugar, deve-se ser capaz de identificar as características que se encontram relacionadas ao trabalho, que são capazes de produzir as experiências subjetivas que originam satisfação. Assim, a satisfação no trabalho pode ser estudada como uma variável independente ou como uma variável dependente.

Tendo em conta a subjetividade da satisfação do trabalho, defende-se que esta vai depender amplamente dos valores de cada indivíduo, mais precisamente, os seus valores de trabalho – princípios ou as crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, organizados de forma hierárquica. Estas recompensas são atingidas por meio do trabalho, assim como pelo seu comportamento no trabalho e pelas escolhas tomadas no trabalho (Porto & Tamayo, 2003).

Ferreira, Neves e Caetano (2001), ao referir Locke (1976), apresentam nove dimensões (vide tabela 2.1) relativas à satisfação com o trabalho, de forma a se conseguir avaliar se se está ou não efetivamente satisfeito com o trabalho. As seis primeiras dimensões são referidas pelo autor como sendo eventos (ou condições) e as restantes agentes.

**Tabela 2.1** Dimensões de Locke

<b>Satisfação com o trabalho</b>	Interesse intrínseco com o trabalho; Variedade do trabalho; Oportunidades de aprendizagem; Dificuldade Quantidade de trabalho; Possibilidade de êxito ou controlo sobre métodos
<b>Satisfação com o salário</b>	Componente quantitativa da remuneração (equidade)
<b>Satisfação com as promoções</b>	Oportunidade de formação
<b>Satisfação com o reconhecimento</b>	Outros aspetos de base que suportam a promoção
<b>Satisfação com os benefícios</b>	Elogios ou críticas ao trabalho realizado
<b>Satisfação com a chefia</b>	Pensões, seguros, férias.
<b>Satisfação com os colegas de trabalho</b>	Estilo de liderança, capacidades técnicas e administrativas, qualidades de relacionamento interpessoal
<b>Satisfação com as condições de trabalho</b>	Horários, períodos de descanso, local de trabalho, aspetos ergonómicos
<b>Satisfação com a organização e direção</b>	Políticas de benefícios e salários.

(fonte: adaptado de Ferreira, Neves & Caetano, 2001, p.290)

As definições sobre o conceito de satisfação do trabalho foram desenvolvidas ao longo dos anos. Introduziram-se novas perspetivas ou acrescentaram-se conceitos para melhor conseguir explicar a relação entre a satisfação com o trabalho e as diferentes esferas da vida de um indivíduo – enquanto alguém que tem os seus próprios valores, ambições, objetivos, expectativas – e a organização e as suas próprias metas, conceitos, objetivos e valores.

Trata-se de uma constante avaliação comparativa para o indivíduo, para além do estado emocional do mesmo e da sua perceção na avaliação da situação, que se traduzirá em satisfação.

## **2.2. Modelos da satisfação no trabalho.**

Relativamente aos referenciais teóricos explicativos dos fatores e mecanismos subjacentes à Satisfação no Trabalho, é importante referir que as teorias que se têm mobilizado aparecem, muitas vezes, como referência à motivação humana (Pedro & Peixoto, 2006). Devido a isto, pode destacar-se dois principais tipos de modelos:

- os modelos de conteúdo da satisfação, como a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas (Maslow, 1954) e a Teoria Bifactorial (Herzberg, 1966), pressupõem que os indivíduos são motivados por fatores internos – necessidades que procuramos a todo o custo satisfazer para que nos sintamos satisfeitos e realizados no trabalho (Ferreira, Abreu & Caetano, 1996);
- modelos processuais da satisfação, como a Teoria da Expectativa (Vroom, 1967) e o Modelo das Características da Função (Hackman & Oldham, 1980), que enfatizam os objetivos pelos quais os indivíduos se motivam e fazem uso da racionalidade humana, suportada por processos de escolha entre alternativas diferentes (Ferreira, Abreu, & Caetano, 1996).

Assim, pode afirmar-se que a Satisfação no Trabalho depende da percepção que o indivíduo tem sobre o seu desempenho e o modo como este concretiza os seus objetivos e valores.

### ***2.2.1 Modelos de conteúdo de satisfação – Maslow e Herzberg.***

A relação que se estabelece entre as necessidades dos indivíduos, o trabalho que desempenham e o ambiente em que o realizam resulta na satisfação no trabalho (Pina Cunha *et al.*, 2006).

De acordo com Maslow (1954), à medida que os primeiros níveis de necessidades vão sendo satisfeitos, vão surgindo as necessidades dos níveis seguintes, até se atingir aquelas mais elevadas. No entanto esta não é uma hierarquia rígida, sendo que as necessidades mais elevadas podem ser satisfeitas antes que as necessidades básicas.

No seguimento da teoria de Maslow, segundo os autores Camara, Guerra e Rodrigues (1998), surge o modelo teórico Bifactorial de Herzberg (em 1966). Este modelo classifica dois fatores relacionados com o trabalho:

- Fatores higiénicos - contexto de trabalho;
- Fatores motivacionais - conteúdo do trabalho.

Os fatores higiénicos dizem respeito à generalidade dos benefícios que a empresa consegue oferecer, nomeadamente o ambiente de trabalho, a relação com os superiores, a segurança no emprego, a remuneração e os benefícios sociais. Estes fatores podem

originar insatisfação junto do indivíduo, mas quando são apropriados são geradores de uma satisfação significativa (Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

Relativamente aos fatores motivacionais, estes prendem-se com o cargo que é ocupado pelo indivíduo dentro da empresa. Aqui encontram-se incluídos o reconhecimento, a possibilidade de progressão de carreira, a responsabilidade e realização pessoal. Dependendo da situação em que se encontram inseridos, levam os trabalhadores a estados de satisfação ou insatisfação relativamente ao trabalho (Ferreira *et al.*, 2001).

Martinez e Paraguay (2003) entendem que a satisfação e a insatisfação neste modelo são fenómenos de natureza multivariada. No que toca à satisfação, os fatores motivadores são vistos como importantes, para que o trabalhador se esforce mais e que apresente um desempenho superior. Aqui estão incluídos fatores como a realização, o reconhecimento, a responsabilidade e o crescimento profissional. Relativamente à insatisfação, esta é determinada pela deficiência ou carência dos fatores higiénicos – particularmente os relacionados com a supervisão, ambiente de trabalho, remuneração, políticas da empresa, condições de trabalho e as relações pessoais que se desenvolvem em contexto de trabalho. A Teoria das Expectativas de Vroom (1967, citado por Cunha, 2004) assenta em três conceitos fundamentais:

- Expectativa;
- Valência;
- Instrumentalidade.

O comportamento e o desempenho do indivíduo são uma escolha consciente, sendo mais importantes que as necessidades inconsciente e impulsos. A motivação é determinada por um processo cognitivo na tomada de decisões.

Analisando os três conceitos fundamentais, a expectativa é sempre um fator subjetivo dependente da execução de um esforço que resultará num desempenho bem-sucedido e num determinado resultado. A perceção da satisfação para o indivíduo tendo em conta o resultado é a valência, ou seja, é uma orientação afetiva em relação a um resultado específico. O resultado avaliado por grau, faz uso da instrumentalidade para facilitar o acesso a um outro grau de resultado (Chiavenato, 2003).

Assim, o alcance de objetivos e resultados atrativos e valiosos para o indivíduo está diretamente relacionado com a instrumentalidade do trabalho e, desta forma, influenciam a extensão da satisfação no trabalho (Chiavenato, 2003).

### 2.3. Consequências da Satisfação no Trabalho

Quando se fala em consequências da satisfação no trabalho, quase de imediato se pensa na produtividade e no desempenho profissional, na rotatividade, no absentismo, nos comportamentos de cidadania organizacional, *burnout*, bem-estar físico e psicológico e satisfação com a vida (Ferreira *et al.*, 2001).

Apesar da relação entre a satisfação no trabalho e o desempenho profissional não se encontrar de forma consistente nos estudos, não é de espantar que esta seja uma relação extremamente atrativa para qualquer organização. Alguns autores defendem que os trabalhadores mais satisfeitos não são necessariamente os mais produtivos, como referem Iffaldano e Muchinsky (1985). No entanto, é lógico que se aceite que os trabalhadores mais produtivos são mais satisfeitos, uma vez que, aliado a uma melhor produção se encontra uma melhor recompensa. No estudo realizado por Staw e Barshade (1993), indivíduos com maiores níveis de afetos positivos apresentam melhores resultados nas tarefas inerentes ao seu trabalho e, conseqüentemente, apresentam níveis melhores de desempenho. Também Locke e Latham (1990) consideram que desempenhos relacionados com recompensas gratificantes estão associados a uma maior satisfação relativamente ao trabalho.

A rotatividade é também influenciada pela satisfação no trabalho. De um modo geral, a insatisfação no trabalho encontra-se relacionada com a grande rotatividade associada a um determinado posto de trabalho, existindo uma relação evidente entre a satisfação e o abandono da organização (Lee & Mowday, 1987).

Tal como a rotatividade, a satisfação com trabalho está relacionada com o absentismo. De acordo com Cunha *et al.* (2004) existe uma relação inversa entre a satisfação e o absentismo, ou seja, quanto menor for a satisfação com o trabalho maior vai ser o absentismo, nomeadamente o absentismo voluntário, que é aquele que é caracterizado pela vontade do trabalhador em faltar ao seu trabalho.

Relativamente aos comportamentos de cidadania organizacional, Cunha *et al.* (2004) revelam que indivíduos mais satisfeitos e com afeto mais positivo demonstram com mais frequência comportamentos de cidadania organizacional, mesmo quando esses comportamentos não fazem parte das suas funções profissionais. O comportamento de cidadania organizacional pode definir-se como sendo os comportamentos espontâneos, inovadores e não prescritos que o trabalhador tem dentro de uma organização, essencial à sua sobrevivência neste tipo de contexto (Barnard, 1983 citado por Santos, 2011).

O *burnout* é um termo muito em voga nos últimos tempos e pode ser definido como sendo o “...um estado de fadiga ou de frustração surgido pela devoção por uma causa, por uma forma de vida ou por uma relação que fracassou no que respeita à recompensa esperada” (Freudenberger, 1974, citado por Vara, 2007, p. 29). Ferreira *et al.* (2001) consideram o *burnout* como uma situação de extrema exaustão emocional que tem como uma das suas consequências principais a falta de produtividade do indivíduo, podendo-se, por isso, correlacionar de forma significativa com os níveis de (in)satisfação no trabalho.

O bem-estar físico e psicológico também apresenta uma importante relação com a satisfação com o trabalho, uma vez que se encontra associada à saúde do trabalhador. Por isso, quanto mais satisfeitos os indivíduos forem com seu trabalho, melhor qualidade com a saúde, menor ocorrência de doenças, tanto ao nível como como psicológico serão apresentadas (Martinez & Paraguay, 2003). Numa revisão bibliográfica sobre esta consequência específica, Henne e Locke (1985), afirmam que o nível de satisfação pode originar *stress*, atuando sobre o indivíduo e provocadas reações orgânicas involuntárias. Por fim, a satisfação com a vida relaciona-se, como é lógico, com a satisfação com o trabalho. Pacheco (2012) define satisfação com a vida como sendo “um processo de julgamento, onde as pessoas avaliam a qualidade da sua vida através dos seus próprios critérios. A satisfação com a vida é um julgamento cognitivo consciente segundo os critérios de julgamento da própria pessoa, sendo assim um conceito subjetivo” (p.13). Para este autor a satisfação com o trabalho tem implicações não só com a produtividade e o desempenho ao nível do trabalho como contribui para a satisfação com a vida.

### **3. O Bem-Estar no Trabalho**

#### **3.1. Definição geral.**

A felicidade é conhecida como uma das componentes integrantes para uma vida saudável (Diener, Scollon & Lucas, 2003, citado por Siqueira & Padovam, 2008). São inúmeros os investigadores em todo o mundo em que o seu campo de estudo se debruça em descobrir quanto é que as pessoas se consideram felizes e em que medida estão a utilizar em pleno as suas capacidades e potencialidades para serem felizes (Siqueira & Padovam, 2008).

O estudo da felicidade já remota desde a Antiguidade Clássica, onde Aristóteles e Santo Agostinho, entre outros, se preocupavam em encontrar a origem e a natureza da felicidade. Demócrito acreditava que a vida feliz era agradável não só por causa da

felicidade que a pessoa possuía mais também devido ao modo como reagia perante diferentes acontecimentos e circunstâncias da sua vida, sendo assim um dos primeiros a dar ênfase à ideia da subjetividade da felicidade (Santos, 2011).

No entanto, o conceito de “felicidade” é pouco utilizado na literatura atual, sendo o conceito “bem-estar” mais utilizado, uma vez que “felicidade” é um termo com um significado muito diversificado no vocabulário popular, de altíssima complexidade e ressonância emocional (Diener, 1994, citado por Santos, 2011). Assim, quando se estuda a felicidade estamos a estudar o Bem-Estar.

O Bem-Estar é um conceito de difícil definição devido à sua grande complexidade. No entanto, a sua investigação segue duas correntes: a corrente hedónica, que considera o bem-estar como sendo a procura de prazer e o evitamento da dor, originando, assim, o bem-estar subjetivo (Albuquerque & Tróccoli, 2004; Siqueira & Pavodam, 2008). A outra corrente é conhecida pela perspetiva eudemónica, centrando-se na autorrealização e no funcionamento pleno as capacidades do indivíduo, dando origem ao bem-estar psicológico (Keyes et al., 2002; Ryan & Deci, 2001).

De acordo com Diener, Oishi e Lucas (2003), o bem-estar subjetivo pode ser definido como sendo a avaliação emocional e cognitiva que os indivíduos fazem das suas vidas, incluindo aquilo que as pessoas normalmente designam por felicidade, paz realização ou satisfação com a vida.

O estudo do bem-estar subjetivo diz respeito à análise das respostas emocionais dos indivíduos e determinados eventos de vida, a julgamentos e apreciação global com a vida, entre outros (Diener *et al.*, 1999). Assim, e tendo em conta com a perspetiva hedónica da felicidade no qual se apoia, os indicadores do bem-estar subjetivo são: a satisfação com a vida, ou seja, aos julgamentos feitos pelos indivíduos acerca da sua própria vida de acordo com os seus valores e os seus padrões; a afetividade positiva, onde se incluem emoções como a alegria, orgulho, entusiasmo, entre outros; e afetividade negativa, onde se incluem emoções como a culpa, depressão, ansiedade, stress, entre outras (Diener *et al.*, 2003).

O bem-estar psicológico é um construto multidimensional e amplo que tem como objetivo representar o funcionamento psicológico positivo do indivíduo. Tendo em conta a perspetiva eudemónica da felicidade, o bem-estar psicológico é o produto do desenvolvimento e da realização do potencial humano (Ryan & Deci, 2001). O modelo do bem-estar psicológico preconizado por Ryff (1989) considera que este é acedido através de um conjunto de seis dimensões:

- i. Autonomia: diz respeito à independência, autodeterminação e autorregulação do comportamento o que permite que o indivíduo responda a pressões externas ou sociais de uma determinada maneira;
- ii. Aceitação de si: diz respeito à avaliação positiva que o indivíduo faz de se próprio;
- iii. Crescimento pessoal: tal como o próprio nome indica, esta dimensão diz respeito ao crescimento e desenvolvimento da pessoa enquanto ser humano e também à abertura a novas experiências;
- iv. Relações positivas com os outros: Diz respeito à preocupação genuína com o os outros, por exemplo, relativamente ao seu bem-estar e saúde;
- v. Objetivos de vida: diz respeito ao propósito e ao significado que a vida tem para os indivíduos;
- vi. Domínio do meio: refere à capacidade que o indivíduo tem em gerir e interagir corretamente com o meio onde se encontra inserido.

### **3.2. O bem-estar no trabalho.**

De acordo com Moretti (2009), o trabalho pode ser definido como sendo uma atividade criada e organizada pela sociedade, onde o indivíduo obedece a determinadas normas, mas também onde produz, cria e torna possível o desenvolvimento da organização onde se encontra inserido e dos objetivos desta, sendo remunerado em conformidade.

O trabalho tem um grande impacto no ser humano, participando na organização da identidade e dos traços de personalidades e constituindo-se como uma ponte para que outras componentes importantes da vida sejam consolidadas (Gouveia *et al.*, 2009).

Quando a avaliação que um indivíduo faz do seu trabalho como sendo positiva, normalmente existe repercussões no seu estado emocional, especialmente no que toca à geração de um estado de satisfação. Fala-se, então, em bem-estar no trabalho, ou seja, um estado emocional positivo que aparece sempre que o indivíduo faz uma apreciação positiva da sua ocupação profissional ou das experiências ou dos resultados derivados deste (Covacs, 2006; Gouveia *et al.*, 2009).

O bem-estar no trabalho é influenciado por vários fatores. O primeiro diz respeito à perceção que o indivíduo tem acerca da relação que a organização empregadora com os

seus funcionários (Pérez, 2010). Aspectos como o apoio e suporte, possibilidade de desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências, oferta de formação, uma segurança adequada e de acordo com a função desempenhada, partilha de informação, uma boa comunicação interna e o envolvimento nas questões da organização são fatores importantes que contribuem para o bem-estar do indivíduo no seu trabalho (Almeida & Ferreira, 2010; Kramer & Faria, 2007; Warr, 2007).

A relação com os colegas de trabalho é também um fator preponderante para o bem-estar no trabalho. De um modo geral, é no trabalho onde os indivíduos passam a maior parte do seu tempo, estabelecendo-se, por isso, vínculos com as pessoas com quem diariamente se lida (Fonseca & Moura, 2008). Uma boa qualidade nos relacionamentos é, por isso, um fator determinante para o bem-estar neste contexto. Como refere Ribeiro e Siqueira (2008), uma boa relação de trabalho pode influenciar amplamente a saúde a motivação para se realizar uma determinada função.

A autonomia na realização de tarefas é também um fator importante para o bem-estar no trabalho. De acordo com Paschoal (2008), quando um indivíduo não possui controlo sobre o seu trabalho ou sobre possíveis situações adversas que ocorrem no seu local de trabalho dá-se um estado emocional negativo, diminuindo assim a motivação e, conseqüentemente o seu desempenho. Portanto, colaboradores com uma maior perceção de autonomia desenvolvem um maior bem-estar relacionado com o seu trabalho do que aqueles que não sentem (Patterson, Warr & West, 2004).

Outro fator que é relevante para o bem-estar no trabalho relaciona-se com a questão financeira. O salário e possíveis bónus são uma fonte de bem-estar uma vez que o funcionário se sente recompensado pelo seu esforço (Warr, 2007). Ainda relativamente à questão financeira, o indivíduo vai comparar-se com os outros no que respeita ao salário obtido e às capacidades e esforço realizado. Quando um colega recebe mais, mas não é tão capacitado nem trabalha tanto, este vai sentir-se desmotivado, gerando mal-estar associado ao trabalho (Paschoal, 2008).

Van Horn *et al.* (2004) estudaram o bem-estar em contexto de trabalho, tendo desenvolvido um modelo das componentes do bem-estar no trabalho, constituído por 5 elementos: componente afetiva, bem-estar profissional, bem-estar social, cansaço cognitivo e a componente psicossomática. Este modelo tem como base os estudos realizados por Ryff (1989) e Ryff & Keyes (1995) sobre o contexto de bem-estar e Warr (1987; 1994) sobre a saúde mental.

De acordo com os autores, a componente afetiva é constituída pelo afeto, pela exaustão profissional, a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional. Já o bem-estar profissional inclui a aspiração, a autonomia e a competência. O bem-estar social diz respeito à qualidade de relacionamentos interpessoais desenvolvidos no local de trabalho. O cansaço cognitivo diz respeito à atenção no desempenho de tarefas e ao processamento de informação e por fim a componente psicossomática refere-se à existência de queixas físicas (Van Horn *et al.*, 2004).

Já Warr (2007), considera que o bem-estar no trabalho é constituído por um grande conjunto de componentes, nomeadamente: a oportunidade de controlo pessoal, a oportunidade de uso das suas competências; metas proporcionadas pelo contexto laboral, a variedade e diversidade de tarefas, clareza do ambiente, contato social, disponibilidade de dinheiro, segurança física, posição social, suporte do supervisor, oportunidades de progressão de carreira e por fim igualdade de oportunidades dentro da organização.

Ferreira (2012), afirma que o bem-estar no trabalho é indissociável de quatro elementos essenciais: do prazer no trabalho, em que o indivíduo sente que o seu trabalho é útil ao nível pessoal e social; possibilidade de crescimento profissional, onde existe a liberdade para criar no trabalho, crescer intelectualmente, ter novas oportunidades; relações socioprofissionais harmoniosas, ou seja, ter uma boa relação com os colegas mas também com as chefias, podendo expressar as suas ideias e opiniões livremente e onde prevaleça o espírito de cooperação e por fim existirem condições de trabalho de trabalho, dispondo de um local de trabalho confortável e seguro.

### **3.3. A satisfação e o bem-estar no trabalho – que ligação?**

Para Locke (1969, citado por Marqueze e Moreno, 2005), a satisfação no trabalho é uma “emoção positiva de bem-estar” (p.70) e pode ter consequências para o indivíduo e para a organização. Para Silva (1998, citado por Cunha *et al.*, 2016) a “satisfação com o trabalho resulta da avaliação que as pessoas fazem do seu trabalho e da sua vida em geral” (p.117) – o que é experienciado em contexto de trabalho influencia os indivíduos fora do contexto de trabalho e vice-versa. Cunha *et al.* (2016) acrescentam que os indivíduos pretendem ser felizes e que é possível que indivíduos mais felizes conquistem ganhos pessoais e sejam mais prolíficos.

Num estudo realizado junto funcionários a trabalhar na indústria farmacêutica por Parvin e Kabir (2011), ficou patente que a justiça de tratamento, a promoção e progressão de

carreira e a remuneração são fatores chave que afetam a satisfação no trabalho. De facto, o dinheiro aparece como um bom motivador, sendo que um salário bom e justo e boas compensações, além de possuírem uma grande importância ao nível da motivação junto do trabalhador, permite que este tenha um desempenho organizacional mais positivo acarretando ganhos junto da organização. Num outro estudo realizado por Neog e Barua (2014) junto de 100 trabalhadores do setor automóvel indiano, identificaram que os principais fatores que influenciam a satisfação de trabalho são a remuneração, a promoção, recompensas e conhecimento, a formação, o ambiente de trabalho e o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Outro estudo feito junto de empregados de uma fábrica localizada na Malásia, revelaram uma relação significativa entre o salário, o ambiente de trabalho, possibilidades de promoção e progressão na carreira com o nível de satisfação no trabalho (Hong, Hamid & Salleh, 2013). Estes fatores devem ser, então, considerados por qualquer organização para aumentar, junto dos funcionários o nível de satisfação relativamente ao trabalho.

#### **Capítulo 4 – Caracterização da Empresa<sup>1</sup>**

A Infraquinta é a empresa que gere o conjunto de infraestruturas e espaços públicos da Quinta do Lago, zona residencial e turística de luxo situada em Loulé, Algarve. Esta surgiu em 1995 fruto da parceria levada a cabo pela Câmara Municipal de Loulé e a Quinta do Lago, S.A, tendo iniciado a sua atividade a 1 de janeiro de 1996.

A missão da Infraquinta, E.M. prende-se com a promoção da qualidade da boa gestão do espaço urbano e das infraestruturas públicas da Quinta do Lago. Neste seguimento, os objetivos estratégicos da empresa são os seguintes:

- Realizar, no quadro das suas competências, todos e quaisquer trabalhos de manutenção e adaptação das infraestruturas, nos limites da Quinta do Lago, de forma a permitir uma exploração e gestão sustentável de toda a rede de infraestruturas;

---

<sup>1</sup> Informação disponibilizada pelo site oficial da Infraquinta [www.infraquinta.pt](http://www.infraquinta.pt) e por funcionários ligados à empresa.

- Garantir, no quadro das suas competências, o cumprimento pelas regras e regulamentos internos à Quinta do Lago e da Câmara Municipal de Loulé, procurando assim manter a qualidade urbanística do espaço;
- Garantir um saudável relacionamento com os proprietários, residentes, utentes e diversos organismos privados e públicos.

Relativamente às principais áreas de intervenção e competências, a Infraquinta, E.M. é responsável por:

- Gestão do sistema de recolha e deposição de resíduos urbanos;
- Manutenção e gestão da rede de infraestruturas de saneamento (rede de pluviais, rede de esgotos, centrais e estações elevatórias);
- Rede de abastecimento de água;
- Manutenção e gestão dos espaços e equipamentos públicos (acessibilidades, espaços verdes e floresta, iluminação pública, rede viária, licenciamento de publicidade e ocupação da via pública.

A Infraquinta, E.M., no final de 2018, contava com 73 funcionários, divididos em 6 departamentos: administração, departamento financeiro, departamento de paisagismo e jardinagem, departamento de manutenção, departamento do ambiente e qualidade e departamento de planeamento e gestão patrimonial. Esta divisão e subdivisões associadas pode ser observada na figura 1, correspondente ao organograma da Infraquinta, E.M..

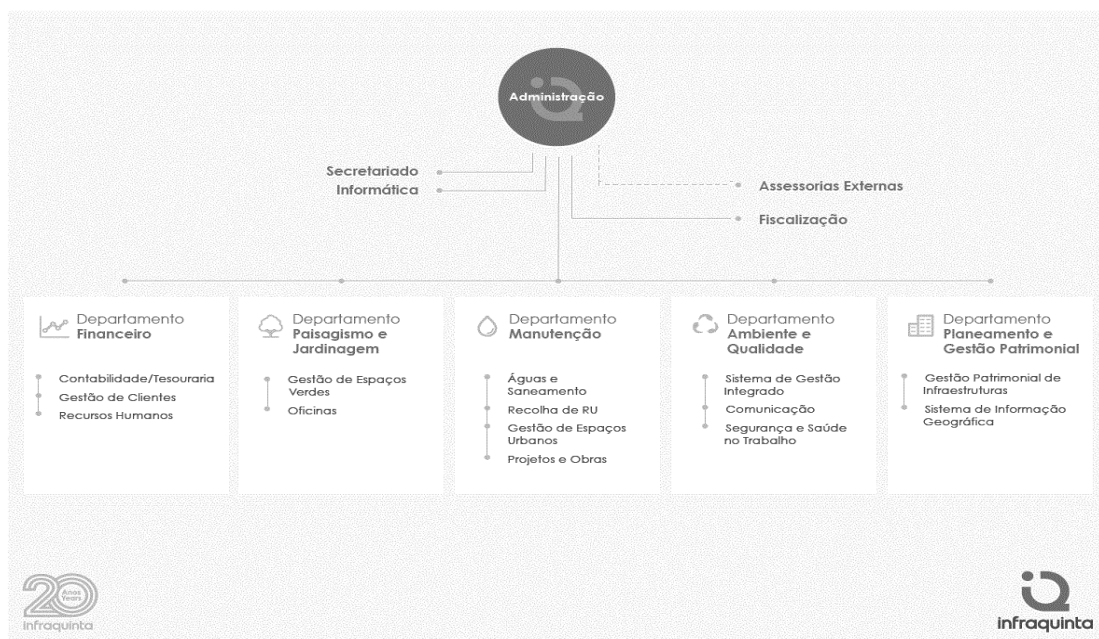


Figura 1- Organograma da Infraquinta (fonte: [www.infraquinta.pt](http://www.infraquinta.pt))

## Capítulo 5 - Metodologia

Para a presente investigação foi escolhida como estratégia de investigação o estudo de caso, uma vez que se pretende uma reflexão em torno da satisfação em contexto de trabalho, procurando compreender os processos inerentes a este fenómeno. Para tal, proceder-se-á ao estudo da satisfação e bem-estar no trabalho dos funcionários da empresa Infraquinta - Empresa de Infraestruturas da Quinta do Lago E.M..

Neste capítulo, analisar-se-á o bem-estar, a satisfação e identificar-se-á os seus fatores (intrínsecos e extrínsecos).

### 5.1. Paradigma Metodológico

Para o presente trabalho optou-se por uma metodologia mista, ou seja, num momento da análise recorrer-se-á à metodologia quantitativa e noutro momento à metodologia qualitativa. De acordo com Serapioni (2000) existe um debate e uma oposição entre os métodos quantitativos e os métodos qualitativos por parte dos teóricos de ambas as abordagens.

A realidade no terreno demonstra resultados positivos no que concerne a combinação das duas metodologias tendo em conta as vantagens e desvantagens de cada umas das abordagens. Assim, a sua combinação permite atingir um grau de validade externa e interna positivo, assegurando assim que possam ser tomadas políticas adequadas a todos os setores sociais que se pretendem atingir (Serapioni, 2000).

Segundo Almeida e Freire (2000), a metodologia quantitativa tem como objetivo explicar, prever e controlar os fenómenos que se pretendem estudar, buscando leis e regularidades, através de procedimentos de carácter objetivo e da quantificação de medidas.

Para Fortin (2009), o objetivo desta abordagem de investigação é o desenvolvimento do conhecimento, descrevendo-o e/ou interpretando-o, mais do que proceder à sua avaliação, sendo uma extensão da capacidade do investigador em dar sentido ao fenómeno.

Os estudos quantitativos admitem que tudo pode ser quantificável, ou seja, que é possível traduzir em números as opiniões e as informações para, de seguida, poderem ser classificadas e analisadas. Estes estudos visam a apresentação e a manipulação numérica

de observações com vista à descrição e à explicação do fenómeno sobre qual recaem as observações (Vilelas, 2009).

Serapioni (2000) refere que as principais características da metodologia quantitativa são: a orientação para a quantificação e a causa dos fenómenos, a ausência de preocupação com a subjetividade, a utilização de métodos controlados, a objetividade procurada através de um distanciamento em relação aos dados, a orientação para a verificação, a natureza hipotético-dedutiva, a orientação para os resultados, a replicabilidade e possibilidade generalização, e a assunção da realidade como estática.

A abordagem quantitativa dá ênfase aos factos, comparações, relações, causas, produtos e resultados do estudo, sendo que a investigação é baseada na teoria, os conceitos, variáveis e hipóteses não sofrem alterações ao longo da investigação. Coutinho (2011) destaca o facto de a abordagem quantitativa desenvolver, habitualmente, generalizações de forma a contribuir para o aumento do conhecimento e permitir prever, explicar e controlar determinados fenómenos.

A metodologia qualitativa já é reconhecida como sendo um campo de investigação com direito próprio, que é transversal a várias disciplinas. O termo qualitativo implica um destaque nas qualidades das entidades e nos processos e significados: um estudo qualitativo valoriza a qualidade socialmente construída da realidade, tendo em conta um quadro construtivista, a relação mais íntima entre o investigador e o objeto de estudo e os constrangimentos situacionais que dão forma à investigação (Denzin & Lincoln, 2000).

De acordo com Creswell (2010) a metodologia qualitativa é vista como sendo um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social e humano.

Serapioni (2000) refere como principais características dos métodos qualitativos a análise do comportamento humano do ponto de vista do ator, a observação naturalista, a subjetividade, a orientação para a descoberta e para o processo, o seu carácter exploratório, descritivo e indutivo, e a não generalização de resultados.

Ao usar uma metodologia qualitativa num estudo espera-se que seja feita uma análise em profundidade relativamente a significados, conhecimentos e atributos de qualidade dos fenómenos em estudo. Como refere Fortin (2009) os dados são “enquadrados e interpretados em contextos holísticos de situações, acontecimentos de vida ou experiências vividas, particularmente significativos para pessoas implicadas.” ( p. 178).

Assim o investigador qualitativo vai estudar os fenómenos no seu contexto natural com o intuito de interpretá-los, tendo em conta os diferentes significados atribuídos pelas

pessoas. Para tal, é necessário que sejam recolhidos materiais que descrevam certos momentos da vida dos indivíduos que irão ser interpretados na tentativa de aumentar a compreensão sobre alvo de estudo (Denzin & Lincoln, 2000).

Na definição da metodologia, a escala do questionário foi aumentada para 20 itens (escala de 1 a 20)<sup>2</sup>, próxima do “modelo escola”, facilitando a resposta por parte de colaboradores com habilitações literárias mais baixas.

## **5.2. Objetivos do estudo**

O estudo em questão tem como objetivo a aferição do bem-estar e satisfação dos colaboradores da Infraquinta, E.M., com intuito de verificar se os trabalhadores estão ou não satisfeitos, identificar os fatores de satisfação intrínseca e extrínseca e analisar o bem-estar dos trabalhadores na empresa em questão.

## **5.3. Caracterização da Amostra**

O presente estudo foi realizado na empresa Infraquinta - Empresa de Infraestruturas da Quinta do Lago, E.M., sendo que todos os funcionários foram convidados a participar. Os questionários foram disponibilizados aos funcionários da Infraquinta, E.M, via *GoogleForms*, sendo que todos os funcionários foram convidados a participar. Para os funcionários que não dispunham de acesso à Internet, os questionários foram impressos. A amostra corresponde a 50 indivíduos, que laboram dentro e fora do escritório e que aceitaram responder aos questionários. Estão incluídas chefias e não chefias, a grande maioria do género masculino (36 indivíduos) e 11 indivíduos do género feminino. As idades estão compreendidas entre os 18 e 67 anos, maioritariamente a viverem acompanhados (35 inquiridos). Quanto às habilitações literárias, existe uma distribuição bastante heterogénea, sendo que 9 inquiridos possuem o ensino primário, 13 inquiridos possuem o ensino básico, 12 inquiridos possuem ensino secundário, 9 inquiridos são licenciados e apenas 3 possuem mestrado.

---

<sup>2</sup> Na Parte I do questionário, o 1 corresponde a “Nenhuma vez” e 20 corresponde a “Todos os dias” e na Parte II do questionário, o 1 corresponde a “Extremamente Insatisfeito” e 20 corresponde a “Extremamente Satisfeito”.

#### 5.4. Instrumentos de Recolha de Dados

Tendo em conta o objetivo da presente dissertação e, tendo em conta a opção pela metodologia mista, foram utilizados vários instrumentos e técnicas de análise. Relativamente à parte quantitativa elaborou-se um questionário tendo como base os seguintes instrumentos: Questionário do Bem-Estar e Trabalho (UWES) de Schaufeli e Bakker (2004); a Escala de Satisfação Profissional de Lima, Vala e Monteiro (1994) e a Escala de Bem-Estar de Warr (1990).

O UWES tem como objetivo avaliar a satisfação, a motivação e o *engagement* relativamente ao trabalho. Este questionário consiste num conjunto de 17 itens medidos através de uma escala de resposta do tipo *Likert*, classificada de 0 a 6 pontos, em que 0 diz respeito a “Nunca/Nenhuma vez” e 6 a “Sempre/Todos os dias”. Os 17 *itens* encontram-se divididos em três dimensões relativamente ao *engagement* com o trabalho, conforme tabela 5.1: 1) vigor; 2) dedicação e 3) absorção (Schaufeli & Bakker, 2004).

**Tabela 5.1:** Dimensões e Itens da UWES (fonte: Schaufeli & Bakker, 2004).

Dimensão/Fator	Ordem	Itens	Descrição
Vigor	1	1	No meu trabalho sinto-me repleto (cheio) de energia
	2	4	No meu trabalho sinto-me com força e vigor (vitalidade)
	3	8	Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar
	4	12	Posso continuar a trabalhar por longos períodos
	5	15	No meu trabalho sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil)
	6	17	No meu trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não vão bem
Dedicação	1	2	Eu acho que o trabalho que realizo é cheio de significado e propósito
	2	5	Estou entusiasmado com o meu trabalho
	3	7	O meu trabalho inspira-me

<b>Dimensão/Fator</b>	<b>Ordem</b>	<b>Itens</b>	<b>Descrição</b>
	4	10	Estou orgulhoso com o trabalho realizo
	5	13	Para mim, o meu trabalho é desafiador
Absorção	1	3	O “tempo voa” quando estou a trabalhar
	2	6	Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa ao meu redor
	3	9	Sinto-me feliz quando trabalho intensamente
	4	11	Sinto-me envolvido com o trabalho que faço
	5	14	“Deixo-me levar” pelo meu trabalho
	6	16	É difícil desligar-me do trabalho

A primeira dimensão, vigor, é, então, avaliada por seis itens, correspondentes a elevados níveis de resiliência e de energia, de persistência perante aos obstáculos, capacidade de combater a exaustão e a fadiga e a determinação na realização das tarefas associadas ao trabalho. Quanto maior a pontuação nesta dimensão maior a energia aplicada no trabalho dos indivíduos. Em contraste, uma baixa pontuação corresponde a uma baixa energia e a grandes níveis de exaustão na realização do trabalho por parte dos indivíduos (Schaufeli & Bakker, 2004).

Já a dimensão dedicação corresponde à medida da importância que o trabalho tem para o indivíduo, aliado a um sentimento de entusiasmo e orgulho na realização da sua prática laboral. Indivíduos com pontuações elevadas nesta dimensão identificam-se intensamente com o seu trabalho porque encontram sentido, inspiração e estímulos na experiência. Aqueles que apresentam uma pontuação baixa não se identificam com o seu trabalho porque eles não o vivenciam como significativo, inspirador ou desafiador, e não se sentem estimulados nem orgulhosos do seu trabalho (Schaufeli & Bakker, 2005).

Por fim, a dimensão absorção pretende avaliar o grau de imersão do indivíduo do trabalho, ou seja, o seu envolvimento, e as dificuldades que este pode ter em parar de trabalhar, esquecendo-se de tudo à sua volta. Aqueles que apresentam elevada pontuação na dimensão absorção sentem que estão geralmente envolvidos e imersos no seu trabalho, e têm dificuldades em desprender-se dele. Aqueles que apresentam baixa pontuação na dimensão absorção não se sentem envolvidos ou imersos no seu trabalho, não demonstram dificuldades em desprenderem-se do seu trabalho (Schauffeli & Bakker, 2005).

Esta escala apresenta uma consistência interna adequada apresentando valores de alfa de Cronbach entre 0,80 e 0,90 (Schauffeli, Bakker & Salanova, 2006).

Relativamente à satisfação profissional, a escala escolhida foi a escala criada por Lima, Vala e Monteiro (1994). Esta escala permite que avaliação global do trabalho, assim como de diferentes aspetos que podem afetar a satisfação relativa ao trabalho. São apontados alguns aspetos particulares, tais como; a satisfação com a perspectiva de promoção com a organização e o funcionamento dos setores, com os colegas de trabalho, com a remuneração, com a competência e funcionamento do superior hierárquico, com o trabalho que se realiza e a com a competência e funcionamento dos subordinados.

As questões estão apresentadas numa escala do tipo Likert de 7 níveis em que 1 corresponde a extramente insatisfeito e 7 a extremamente satisfeito. Esta escala apresenta uma boa consistência interna, em que  $\alpha=0,807$ .

Por fim, foi ainda utilizada o Inventário do Bem-Estar Afetivo no Trabalho, desenvolvido por Warr (1990). O bem-estar afetivo é avaliado tendo em conta dois eixos: Ansiedade/Conforto e Depressão/Entusiasmo. Assim, e relativamente ao eixo Ansiedade/Conforto correspondem os estados emocionais Tenso, Ansioso, Preocupado, Calmo, Confortável e Descontraído e ao eixo Depressão/Entusiasmo correspondem o Deprimido, Melancólico, Infeliz, Motivado, Entusiasmado e Otimista. A pontuação é realizada de acordo com uma escala de Likert de 1 a 6 pontos para cada um dos itens, sendo 1= “Nunca”; 6= “Todo o Tempo” (“No último mês, avalie quanto do seu trabalho o fez sentir-se tenso”). A análise das características de natureza psicométrica deste inventário, revela uma elevada consistência interna, revelando um  $\alpha=0,89$  para a dimensão Ansiedade/Conforto e  $\alpha=0,93$  para a dimensão Depressão/Entusiasmo (Warr, 1990).

A componente qualitativa corresponde à inclusão de três questões abertas, em jeito de entrevista semiestruturada, para que os entrevistados tivessem uma grande liberdade na abordagem da temática em questão. De facto, o recurso às perguntas abertas possibilita que o discurso do entrevistado decorra com liberdade, que seja criativo, que reformule as suas respostas e ao mesmo tempo, permite orientar o entrevistado no sentido de dar resposta aos objetivos e à questão de investigação. Ou seja, permite que o entrevistado tenha alguma liberdade para desenvolver as respostas segundo a direção que considere adequada, permite-lhe abordar os aspetos que considera mais relevantes, de uma forma flexível e aprofundada (Quivy & Campenhoudt, 1992).

## 5.5. Análise dos Dados

Para se proceder à análise dos resultados provenientes do questionário recorreu-se a métodos estatísticos, utilizando o programa IBM SPSS Statistics, na sua versão n.º 25.

O principal objetivo da Estatística é fornecer técnicas e métodos para se trabalhar de forma racional com situações incertas. A estatística é considerada um conjunto de métodos e técnicas de pesquisa que envolve a planificação de experiências, a recolha e a organização de dados, a inferência, o processamento, a análise e a divulgação de informação (D'Hainaut, 1990).

Para a interpretação dos dados quantitativos oriundos do questionário recorreu-se à estatística descritiva e a testes estatísticos. Em termos de testes estatísticos os escolhidos foram: o teste de consistência *Alfa de Cronbach*, a ANOVA, o Teste Não Paramétrico Kruskal Wallis, Teste Paramétrico de T-Student, e o Teste *Mann-Whitney*.

O alfa de Cronbach mede a correlação das respostas de um questionário através da análise das respostas dadas pelos inqueridos, apresentando uma correlação média entre as questões. Este é um método muito utilizado para testar a fiabilidade de um questionário, ou seja, verificar se o instrumento (neste caso os questionários) é consistente na medida que dará sempre os mesmos resultados se aplicado mais do que uma vez a uma amostra estruturalmente igual (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

A ANOVA (Análise de Variância) é um método para testar a igualdade de três ou mais médias populacionais, baseado na análise das variâncias amostrais. Os dados amostrais são separados em grupos segundo uma característica (fator), sendo que o fator diz respeito a uma característica que permite distinguir diferentes populações umas das outras. Cada fator contém dois ou mais grupos (classificações).

O teste de Kruskal-Wallis (KW) é um teste não paramétrico utilizado para comparar três ou mais populações. Ele vai testar a hipótese nula de que todas as populações possuem funções de distribuição iguais contra a hipótese alternativa de que ao menos duas das populações possuem funções de distribuição diferentes.

O teste *T-Student*, ou apenas teste t, é um teste de hipótese que usa conceitos estatísticos para rejeitar ou não uma hipótese nula quando a estatística de teste segue uma distribuição *T-Student*.

Por fim, aplica-se o teste U de Mann-Whitney para comprovar se dois grupos independentes foram ou não extraídos da mesma população. Esta é um dos testes não

paramétricos mais viáveis quando se pretende uma alternativa extremamente útil do teste paramétrico t (Guimarães & Cabral, 2010).

No que concerne à análise dos dados da parte qualitativa, realizou-se uma análise de conteúdo recorrendo à técnica de Bardin. De acordo com Bardin (2009, p.45), o objeto da análise de conteúdo “é a fala, isto é, o aspeto individual e atual (em ato) da linguagem”. Ou seja, a análise de conteúdo tem como objeto de estudo a informação revestida de sentido, pelo que foi através desta técnica que conseguimos compreender os significados que, subjetivamente, se encontram no discurso dos participantes.

A técnica da análise de conteúdo caracteriza-se pela procura de explicação e compreensão, permitindo fazer inferências, que de forma sistemática e objetiva, identifica características singulares e implícitas do discurso, já que “procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça”, “é a busca de outras realidades através das mensagens” (Bardin, 2009, p.45).

Na perspetiva de Bardin (2009), “a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações” (p.33). Ao recorrer a esta técnica, não se utilizou um programa informático específico para o efeito, tendo a análise de conteúdo sido realizada manualmente com o auxílio da ferramenta Microsoft Office Excel (v. 2002).

**Tabela 5.2:** Tabela de codificação da análise de conteúdo de Bardin

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
Aqui são agregados os grandes temas da entrevista.	Subtemas mais importantes dentro de um determinado grande tema da entrevista.	Fragmentos de texto que se tomam por indicativo de uma característica (categoria e subcategoria).	Encontram-se fragmentos do texto que englobam a unidade de registo, contextualizando a unidade de registo no curso da entrevista.

(fonte: Bardin, 2009)

## Capítulo 6 – Apresentação dos Resultados

### 6.1. Análise Estatística

Antes de se iniciar a análise dos resultados obtidos, é necessário referir que as respostas obtidas com a primeira parte do questionário (UWES-9) foram descartadas, uma vez que as respostas obtidas foram contraditórias. Assim, apenas foram apresentados e serão discutidos os resultados relevantes para o presente estudo.

#### 6.1.1. Consistência interna das escalas.

Tendo por base os modelos revistos na literatura, foram criadas variáveis compósitas usando as respetivas escalas. A sua consistência interna foi avaliada através do Alfa de *Cronbach*, conforme se apresenta na tabela 6.1.

**Tabela 6.1:** Consistência Interna das Escalas

	# Itens	Alfa <i>Chronbach</i>	Mínim o	Máxim o	M	DP
Bem Estar Negativo	6	0,88	1,00	20,00	7,19	4,17
Bem Estar Positivo	6	0,84	3,83	20,00	14,02	3,62
Satisfação Intrínseca	5	0,92	3,50	20,00	14,85	3,78
Satisfação Extrínseca	2	0,68	1,00	20,00	11,06	5,29

M = Média, DP = Desvio Padrão

Pode-se observar na tabela 6.1 que as escalas Bem Estar Negativo, Bem Estar Positivo e Satisfação Intrínseca, apresentam Alfas de *Cronbach* entre 0,84 e 0,92. De acordo com Pestana e Gageiro (2005), estes índices correspondem a escalas com uma consistência interna boa e muito boa, respetivamente. Já a escala da Satisfação Extrínseca apresenta um índice de 0,68, o que corresponde uma consistência interna fraca, mas ainda aceitável para se prosseguir com a análise de dados (Pestana & Gageiro, 2005).

#### 6.1.2. Análise descritiva das escalas.

No que diz respeito aos parâmetros descritivos das escalas de bem-estar, pode-se observar na tabela 6.1 que o bem-estar positivo apresenta uma média (14,02) muito mais elevada que o bem-estar negativo (7,19). É de sublinhar, ainda, que a primeira se situa muito acima do ponto médio da escala de 1 a 20, enquanto a segunda situa-se muito abaixo. De

facto, na tabela 6.2, pode verificar-se que os itens da escala do bem-estar positivo apresentam médias elevadas, como são os itens otimista (14,90), alegre (14,76) e satisfeito (14,64). Por outro lado, os itens do bem-estar negativo, como triste (5,43), infeliz (5,53) e deprimido (5,80), apresentam as médias mais baixas do questionário. Deste modo, podemos afirmar que os colaboradores não percebem que o local de trabalho seja um espaço negativo e causador de mal-estar, pelo contrário, consideram que é um local onde se sentem bem de uma forma geral.

Quanto às escalas de satisfação, verifica-se que a satisfação intrínseca apresenta uma média mais elevada (14,85) que a satisfação extrínseca (11,06). Com efeito, observa-se que a primeira apresenta um item com a média mais elevada do questionário, como é o caso da satisfação com o trabalho que realiza (15,90), seguida do item colaboração, clima e relação com os colegas (14,82). Por seu lado, a satisfação extrínseca tem médias mais baixas, situando-se estas ao nível do ponto médio da escala, sendo os itens de remuneração (11,26) e perspectivas de promoção (10,94). Estes dados mostram que os colaboradores sentem uma maior satisfação ao nível do ambiente geral da organização (relação com os colegas, trabalho que realiza, relação com superior) e menos ao nível das compensações (remunerações e promoções).

**Tabela 6.2:** Análise descritiva das escalas

Variáveis	M	DP	Min	Max
<b>Bem Estar Negativo</b>				
Tenso(a)	8,86	5,19	1	20
Inquieto(a)	8,34	4,90	1	20
Preocupado(a)	9,12	5,81	1	20
Deprimido(a)	5,80	5,40	1	20
Triste	5,43	5,00	1	20
Infeliz	5,53	5,32	1	20
<b>Bem Estar Positivo</b>				
Calmo(a)	13,56	5,36	1	20
Satisfeito(a)	14,64	4,35	1	20
Relaxado(a)	12,22	5,06	1	20
Alegre	14,76	4,44	2	20
Entusiasmado(a)	14,31	4,83	1	20
Otimista	14,90	5,00	1	20
<b>Satisfação Intrínseca</b>				
Funcionamento da empresa	13,51	5,33	1	20
Colaboração e clima de relação com os colegas	14,82	4,72	1	20
Competência e funcionamento do superior imediato	14,56	4,95	3	20

Trabalho que realiza	15,90	3,66	4	20
Competência e funcionamento dos colegas	14,36	4,03	2	20
<b>Satisfação Extrínseca</b>				
Perspetivas de Promoção	10,94	6,27	1	20
Remuneração	11,26	5,81	1	20

### 6.1.3. Regressão linear múltipla com método *stepwise*.

A Regressão Linear Múltipla com seleção de variáveis *stepwise* foi utilizada para obter um modelo parcimonioso com vista a prever a satisfação no trabalho em função das variáveis independentes bem-estar positivo, bem-estar negativo, satisfação intrínseca e satisfação extrínseca. Os resultados são apresentados na tabela 6.3.

**Tabela 6.3:** Regressão Linear Método Stepwise – Efeito do Bem Estar Positivo e Satisfação Intrínseca na Satisfação no Trabalho

	Betas Não Estandarizados	Betas Estandarizados	t	Valor- p	Tolerância
<b>Modelo 1: R<sup>2</sup> Ajustado=0,558; F(1,42)=55,341; p=0,000</b>					
(Constante)	5,266		3,636	0,001	
Bem Estar Positivo	0,735	0,754	7,439	0,000	1,000
<b>Modelo 2: R<sup>2</sup> Ajustado=0,669; F(2,41)=44,480; p=0,000</b>					
(Constante)	2,629		1,844		
Bem Estar Positivo	0,476	0,488	4,384	0,000	0,621
Satisfação Intrínseca	0,418	0,432	3,833	0,000	0,621
Durbin-Watson: 1,925; Média dos Resíduos Estandarizados =0,023					

Pela análise dos dados, podemos identificar as variáveis bem-estar positivo ( $t=4,384$ ;  $p<0,01$ ) e satisfação intrínseca ( $t=3,833$ ;  $p<0,01$ ) com preditores da satisfação no trabalho. As duas variáveis têm uma influência direta e positiva na variável dependente, sendo que o bem-estar positivo apresenta maior influência ( $B=0,476$ ) do que a satisfação intrínseca ( $B=0,418$ ).

O modelo é globalmente significativo ( $F=44,480$ ;  $p<0,01$ ) e apresenta uma qualidade boa (Pestana & Gageiro, 2005). De facto, pela análise do R<sup>2</sup> ajustado constata-se que 66,9% da variabilidade total da satisfação no trabalho é explicada pelas duas variáveis predictoras.

Quanto aos pressupostos do modelo (Pestana & Gageiro, 2005), os mesmos foram validados. No que diz respeito aos erros, a distribuição normal foi validada através do teste *Kolmogorov-Smirnov* ( $KS=0,058$ ;  $p>0,05$ ) (apêndice II), a independência com a estatística de *Durbin-Watson* ( $d=2.158$ ), a média como estando muito próxima de zero ( $M=0,023$ ) e a homocedasticidade graficamente (Maroco, 2011) (apêndice I). Relativamente à multicolinearidade das variáveis, foi validada com a estatística da Tolerância.

#### 6.1.4. Comparação de médias entre os grupos etários - teste *Kruskal-Wallis*.

Com o objetivo de perceber se o bem-estar positivo, bem-estar negativo, satisfação intrínseca e extrínseca variam em função da idade, pretendeu-se aplicar o teste ANOVA a um fator. No entanto, os pressupostos de normalidade não foram validados (apêndices III e IV). Em alternativa efetuou-se o teste não paramétrico *Kruskal-Wallis* (Laureano, 2011), conforme tabela 6.4.

**Tabela 6.4:** Diferença de Médias das Ordenações no Bem Estar Positivo e Negativo, Satisfação Intrínseca e Extrínseca Entre os Escalões Etários - Teste *Kruskal-Wallis*

	18-35 (n=16)	36-45 (n=9)	46-55 (n=12)	>55 (n=4)	Qui- quadrado	Valor-p
	Média Ordena.	Média Ordena.	Média Ordena.	Média Ordena.		
Bem Estar Positivo	17,19	25,00	19,00	33,25	7,150	0,067
Bem Estar Negativo	19,44	21,44	19,58	27,00	1,193	0,755
Satisfação Intrínseca	17,41	22,50	21,23	26,38	2,439	0,486
Satisfação Extrínseca	16,57	26,00	19,54	25,75	4,607	0,203

Como se pode observar, não existem diferenças estatisticamente significativas na média de pelo menos um grupo etário, quer para o bem-estar positivo ( $H_{(2)}=7,150$ ;  $p>0,05$ ), bem-estar negativo ( $H_{(2)}=1,193$ ;  $p>0,05$ ), satisfação intrínseca ( $H_{(2)}= 2,439$ ;  $p>0,05$ ) e satisfação extrínseca ( $H_{(2)}=4,607$ ;  $p>0,05$ ). Deste modo, podemos afirmar que não existe associação entre a idade e o bem-estar positivo, negativo, a satisfação intrínseca e extrínseca no trabalho.

### 6.1.5. Comparação de médias entre as habilitações literárias – teste *Kruskal-Wallis*.

Com o objetivo de perceber se o bem-estar positivo, bem-estar negativo, satisfação intrínseca e extrínseca variam em função das habilitações literárias, aplicou-se o teste ANOVA a um fator. No entanto, apenas na comparação de médias da variável satisfação extrínseca os pressupostos de normalidade foram validados (apêndices III e IV). Assim, para as outras variáveis efetuou-se o teste alternativo não paramétrico *Kruskal-Wallis* (Laureano, 2011).

**Tabela 6.5:** Diferença de Médias das Ordenações no Bem Estar Positivo, Negativo, Satisfação Intrínseca e Extrínseca Entre as Habilitações Literárias - Teste *Kruskal-Wallis*

	Básico (n=22)	Secun- dário (n=12)	Superior (n=12)	Qui- quadrado	Valor-p
	Média Ordena.	Média Ordena.	Média Ordena.		
Bem Estar Positivo	28,14	21,83	16,67	5,925	0,052
Bem Estar Negativo	20,05	26,08	25,08	2,027	0,363
Satisfação Intrínseca	25,69	26,00	15,29	5,646	0,059

Como se pode observar, não existem diferenças estatisticamente significativas na média de pelo menos um grupo de habilitações literárias, no que concerne ao bem estar positivo ( $H_{(2)}=5,925$ ;  $p>0,05$ ), bem estar negativo ( $H_{(2)}=2,027$ ;  $p>0,05$ ) e satisfação intrínseca ( $H_{(2)}= 5,646$ ;  $p>0,05$ ). Assim, não existe associação entre as habilitações literárias e o bem-estar positivo, negativo, e a satisfação intrínseca no trabalho.

**Tabela 6.6:** Diferença de Médias na Satisfação Extrínseca Entre as Habilitações Literárias - ANOVA

	Básico (n=21)	Secun- dário (n=12)	Superior (n=12)	<i>F</i>	G1	Valor-p
	Média	Média	Média			
Satisfação Extrínseca	11,85	12,33	7,29	4,096	39	0,024

gl: graus de liberdade

Pode observar-se que existem diferenças estatisticamente significativas na média de pelo menos um dos grupos de habilitações literárias, no que diz respeito à satisfação extrínseca

no trabalho ( $F=4,096$ ;  $p<0,05$ ). Deste modo, verifica-se que existe associação entre as habilitações literárias e aquela variável.

Para compreender em que grupos de habilitações literárias essa diferença é estatisticamente significativa, foi feito um teste *post-hoc* de *Scheffe* para comparações múltiplas, conforme tabela 6.7.

**Tabela 6.7:** Teste Post Hoc de Comparações Múltiplas das Médias das Habilitações Literárias Relativamente à Satisfação do Trabalho

		Diferença Médias	Valor-p
Básico	Secundário	-0,47	0,965
	Superior	<b>4,56</b>	<b>0,048</b>
Secundário	Básico	0,47	0,965
	Superior	5,00	0,054
Superior	Básico	<b>-4,56</b>	<b>0,048</b>
	Secundário	-5,00	0,054

Pode observar-se que existe uma diferença estatisticamente significativa entre as médias do ensino básico e superior ( $p<0,05$ ). Com efeito, a diferença de médias entre as duas amostras é de 4,56 pontos, sendo que os inquiridos com o ensino básico apresentam uma média mais elevada ( $M=11,85$ ) comparativamente aos indivíduos com o ensino superior ( $M=7,29$ ). Verifica-se que os indivíduos com o ensino básico apresentam uma maior satisfação extrínseca no trabalho.

#### 6.1.6. Comparação de médias entre os dois grupos de local de trabalho – teste *t* e teste *Mann-Whitney*.

Quanto ao objetivo de avaliar as diferenças de médias do bem-estar positivo, bem-estar negativo, satisfação intrínseca e satisfação extrínseca entre as duas amostras do local de trabalho (dentro e fora do escritório), aplicou-se o teste *t* para duas amostras independentes. Avaliou-se o pressuposto de normalidade com o teste de *Shapiro-Wilk* para pequenas amostras, tendo-se verificado que as mesmas seguem uma distribuição normal apenas nas variáveis bem-estar positivo e satisfação extrínseca (apêndice V). Assim, para as outras variáveis efetuou-se o teste alternativo não paramétrico *Mann-Whitney* (Laureano, 2011).

**Tabela 6.8:** Diferença de Médias do Bem Estar Positivo e Satisfação Extrínseca nos Locais de Trabalho Dentro e Fora do Escritório - Teste t

	Escritório		Não Escritório		t	gl	Valor-p (teste bilateral)
	M	DP	M	DP			
Bem Estar Positivo	12,9	3,36	15,0	3,60	-2,101	46	0,41
Satisfação Extrínseca	9,73	4,52	12,28	5,72	-1,695	46	0,97

M = Média, DP = Desvio Padrão; gl= graus de liberdade

Os resultados mostram que existem diferenças estatisticamente significativas nas médias do bem-estar positivo dentro e fora do escritório ( $t=-2,101$ ;  $p<0,05$ ). De facto, a média amostral do bem-estar positivo é mais baixa no escritório (M=12,29; DP=3,36) do que fora do escritório (M=15,0; DP=3,60). Deste modo, conclui-se que existe uma associação entre o local de trabalho e o bem-estar positivo, sendo que esta é mais elevado fora do escritório.

Relativamente à satisfação extrínseca não se verificam diferenças estatisticamente significativas ( $t=-1,695$ ;  $p>0,05$ ). Assim, não existe uma associação entre a satisfação extrínseca e o local de trabalho.

**Tabela 6.9:** Diferença de Médias das Ordenações do Bem Estar Negativo e Satisfação Intrínseca nos Locais de Trabalho Dentro e Fora do Escritório - Teste Mann-Whitney

	Escritório (n=23)	Não escritório (n=26)	U	Valor-p
	Média	Média		
Bem Estar Negativo	28,35	20,96	199,000	0,068
Satisfação Intrínseca	22,85	26,90	249,500	0,321

Pode observar-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias das ordenações dentro e fora do escritório para as variáveis bem-estar negativo ( $U=199,00$ ,  $p>0,05$ ) e satisfação intrínseca ( $U=249,500$ ;  $p>0,05$ ). Assim, pode afirmar-se que não existe associação entre o bem-estar negativo, a satisfação intrínseca e o local de trabalho.

## 6.2. Análise de Conteúdo

Como foi referido na metodologia, no final dos questionários foram acrescentadas três questões abertas. Para analisar as respostas obtidas recorreu-se à análise de conteúdo segundo Bardin (2009). A primeira questão interrogava o que é que mudariam na empresa, estando os resultados apresentados na tabela 6.10.

**Tabela 6.10** Análise da Questão “O que mudaria na empresa?”

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Unidade de registo</b>	<b>Frequência</b>
<b>Comunicação</b>	Comunicação em geral	Comunicação na empresa	3
		Comunicação entre departamentos	2
<b>Ambiente organizacional</b>	Trabalho em equipa	Apoio entre departamentos	2
	Marketing pessoal	Menos “show off”	1
	Organização	Organização	3
		Decisões dentro da empresa	2
		Definição de responsabilidades	1
		Abordagem de situações	1
	Cumprimento	Exigência e rigor	1
		Horas de trabalho	1
		Penalizações	1
	Feedback a colaboradores	Reforço positivo	1
	Comportamento	Comportamentos desviantes	1
		Maneira dos chefes	1
<b>Recursos Humanos</b>	Benefícios concedidos	Incentivos	1
		Prémios	1
		Transporte	1
	Remuneração	Salários	8
<b>Perceção de igualdade/ Equidade</b>	Igualdade entre departamentos	Diferentes departamentos	1
	Antiguidade dos colaboradores	Desmotivação	1
	Tabela Salarial	Justo	1
		Igualdade salarial	1
	Valores e Justiça	Valores e Justiça	1

		Tratava todos de igual modo	1
		Nem todos são tratados de maneira igual	1
	Ascensão na carreira	Promoção	1

Quando questionados o que mudariam na empresa, através das respostas dadas, foi possível identificar quatro grandes categorias onde eram aplicadas mudanças: na comunicação e no ambiente organizacional, ao nível dos recursos humanos e na percepção de igualdade e equidade.

No que concerne à comunicação, as principais mudanças eram ao nível da comunicação na empresa, ou seja, a forma como as informações são comunicadas aos trabalhadores e o modo como a comunicação é feita entre departamentos, verificando-se a necessidade de um fortalecimento e comunicação entre os diferentes departamentos de modo a que trabalhem de uma maneira mais integrada.

Relativamente ao ambiente organizacional, foram identificados vários pontos passíveis de serem mudados na opinião dos inquiridos. O primeiro diz respeito ao trabalho em equipa, que se resume no melhoramento do apoio (tal como a comunicação) entre os diferentes departamentos da empresa. É visível que, neste momento, os departamentos da empresa trabalham de forma relativamente independente entre si. Outro dos aspetos a serem modificados prende-se com o marketing pessoal, nomeadamente, agirem mais e menos “show off”, exigindo-se penalizações mais rigorosas para quem não cumpre corretamente as suas funções. Neste sentido, surge a categoria de cumprimento, em que os inquiridos referem que os trabalhadores devem ser tratados do mesmo modo, sendo que tal não acontece e isso reflete-se no comportamento destes. Mais uma vez, referem que deve existir penalizações mais rigorosas para quem não cumpre as funções. Também é referido que deve existir uma maior capacidade de reação no que toca aos comportamentos desviantes de alguns dos trabalhadores. Ao mesmo tempo deviam ser implementadas estratégias de reforço positivo relativamente ao bom trabalho realizado e não apenas censura e não valorização do trabalho. Por fim, e ainda relacionado ao ambiente organizacional, é referido que se mudava o modo das pessoas agirem para com os restantes trabalhadores.

Em relação aos Recursos Humanos, os inquiridos consideram que deveriam existir incentivos, prémios e ajudas ao nível do transporte. Relativamente aos prémios, consideram que estes não são dados de modo equitativo a todos os trabalhadores, sendo

que só alguns são beneficiados. Há que também ter em atenção as questões salariais, que se encontram relacionadas com a desmotivação dos trabalhadores. Na opinião dos inquiridos, deve ser elaborada uma tabela salarial para que não se atribuisse remunerações superiores a elementos com menos tempo de casa e menos formação, o que causa desmotivação a quem trabalha há mais anos e não é recompensado por isso. Desta forma, promovia-se a igualdade salarial, algo que, de acordo com o que é referido pelos inquiridos, não se verifica.

Por fim, e relativamente à perceção da igualdade e equidade e tendo em conta tudo o que foi referido anteriormente, aspetos como o salário, o tratamento igual dos diferentes departamentos, a consideração pela antiguidade dos colaboradores, assim como as promoções e nomeações por mérito, são aspetos que melhorariam a justiça e a equidade da empresa para com os seus trabalhadores.

A segunda questão é relativa à opinião que os inquiridos têm relativamente ao seu trabalho em termos gerais. A análise de conteúdo das respostas encontra-se na tabela 6.11.

**Tabela 6.11:** Análise da questão “O que pensa do seu trabalho em termos globais?”

Categoria	Subcategoria	Unidade de registo	Frequência
Trabalho realizado	Satisfação com o trabalho	Trabalho bom/excelente	3
		Desafiante e entusiasmante	1
		Trabalho bem estruturado	1
		Trabalho como uma mais valia	2
	Reconhecido/Gratificante	Valorizado	2
		Não reconhecido/valorizado	3
Visão futura em relação ao trabalho	Progressão da carreira	Impossibilidade de progressão da carreira	1
Stress, conflito trabalho-família e doenças laborais	<i>Stress</i>	Altos níveis de stress	1
	Conflito trabalho-família	Trabalho com grande influência na vida pessoal	1
	Doenças laborais	Desenvolvimento de doenças devido ao <i>stress</i>	1

De um modo geral, os trabalhadores da Infraquinta, E.M. estão satisfeitos com o trabalho, considerando-o bem estruturado, uma mais valia, desafiante e entusiasmante. Apesar de indicarem o trabalho como gratificante, consideram que apesar da importância das tarefas que executam, este é pouco reconhecido. Aponta-se como sendo quase inexistentes os momentos em que se elogia um bom trabalho, sendo muito mais normal ouvirem-se críticas quando existe algum tipo de contratempo.

Ficou patente que as tarefas realizadas podem ser altamente stressantes, havendo a necessidade de resiliência e resistência tanto ao nível físico como psicológico. O *stress* é um grande fator de risco no que toca ao desenvolvimento de doenças, como ficou evidente na resposta de um dos inquiridos que, devido aos altos níveis de *stress*, sofreu um agravamento de um problema de saúde, ainda que pré-existente. O mesmo inquirido considera que o seu trabalho afeta em grande medida a sua vida pessoal.

Por último, foi questionado como é que se sentiam relativamente ao trabalho. As respostas encontram-se analisadas na tabela 6.12.

**Tabela 6.12:** Análise da questão “como se sente em relação ao seu trabalho?”

Categoria	Subcategoria	Unidade de registo	Frequência
Satisfação geral positiva	Positiva	Sentir-se bem/feliz relativamente ao trabalho	26
		Realização	2
		Tranquilo	1
		Otimismo	1
Satisfação geral negativa	Cansaço/ Desgaste	Cansaço/ Desgaste	2
	<i>Stress</i>	<i>Stress</i>	1
	Conflito trabalho-família	Implicações na vida pessoal	1
	Injustiça	Injustiça ao nível da remuneração	1
		Injustiça ao nível da progressão da carreira	1
		Injustiça ao nível de prémios	1
	Tristeza	Desmotivação	2
		Sobrevalorização	1
Depressão		1	

Por fim, pode-se afirmar que, quando a satisfação geral dos trabalhadores é positiva estes encontram-se mais realizados, tranquilos e otimistas com o trabalho e funções realizadas, contribuindo assim para o seu bem-estar. Por outro lado, muitos foram aqueles que indicaram satisfação negativa, devido ao *stress*, ao cansaço e desgaste associado ao trabalho, a uma má gestão entre a vida profissional e a vida pessoal, a injustiças ao nível de prémios, de progressão de carreira e de salário. Também a sobrevalorização do trabalho feito é visto como um fator que afeta negativamente a satisfação com o trabalho. A satisfação negativa com trabalho pode dar origem a situações de desmotivação, tristeza e depressão.

## Capítulo 7 – Discussão dos Resultados

Através dos resultados obtidos foi possível concluir que os colaboradores da empresa Infraquinta, E.M. percebem o seu trabalho como um espaço positivo, onde de uma forma geral se sentem bem, não sendo causador de mal-estar. Pode afirmar-se que existe uma satisfação global positiva com o trabalho realizado na Infraquinta, E.M.. Como se verificou, a satisfação global com o trabalho é vista como uma atitude perante os vários cenários laborais que lhe é apresentado. De acordo com Martinez e Paraguay (2003), a satisfação com o trabalho surge da associação entre o que o trabalhador sente com a opinião que tem relativamente ao trabalho. Quanto maior é a satisfação no trabalho, mais positivas são as atitudes perante as tarefas que desempenha.

Também através da análise de conteúdo, foi possível verificar que os trabalhadores se sentem bem na empresa em estudo, considerando o trabalho bastante estruturado, tranquilo. O bem-estar no trabalho dos trabalhadores da Infraquinta, E.M. aparece aqui reforçado. Como foi apresentado no Capítulo 2, o bem-estar do trabalho é influenciado por vários fatores, como por exemplo, a perceção que a organização empregadora tem com os seus colaboradores, onde se incluem o apoio e suporte, possibilidade de desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências, oferta de formação, uma segurança adequada e de acordo com a função desempenhada, partilha de informação, uma boa comunicação interna e o envolvimento nas questões da organização (Almeida & Ferreira, 2010; Pérez, 2010; Kramer & Faria, 2007; Warr, 2007).

No entanto, apesar das respostas revelarem bem-estar geral, na análise de conteúdo foram também referidos fatores associados ao mal-estar relacionado com o trabalho, nomeadamente, o *stress*, cansaço e desgaste, uma má gestão entre a vida profissional e a vida pessoal, as injustiças ao nível de prémios, de progressão de carreira e de salário. De facto, no seu trabalho, Ferreira e Mendes (2003) corroboram estes resultados indicando a precariedade do local de trabalho, a falta de reciprocidade institucional, o baixo salário e incompatível com as responsabilidades do cargo e a falta de perspectiva de crescimento na carreira como fontes de mal-estar associadas ao trabalho.

Relativamente à satisfação, analisou-se os níveis de satisfação intrínseca e extrínseca e os fatores associados a cada um dos tipos. Os resultados revelaram que a satisfação intrínseca tem um peso maior que satisfação extrínseca no que toca à satisfação no trabalho. Pode afirmar-se que, no caso dos trabalhadores da Infraquinta, E.M., fatores como a relação com os colegas, o trabalho que realiza e a relação com as chefias

contribuem mais para a satisfação no trabalho do que aspetos relacionados com as promoções, prémios e remunerações. Este aspeto foi apoiado pelas respostas às questões abertas, em que fatores como um salário adequado às funções realizadas, possibilidade de progressão na carreira e também prémios de produtividade eram tidos como as queixas mais frequentes, havendo mesmo quem afirmasse que não havia justiça ou equidade no modo como os trabalhadores eram tratados. Pode-se afirmar, então, que na empresa em estudo estes são os principais fatores de insatisfação no trabalho.

Apesar de não se terem sido identificadas associações estatisticamente significativas entre a idade e as habilitações literárias, o bem-estar positivo, o bem-estar negativo, a satisfação intrínseca e extrínseca relativamente ao trabalho, verificou-se uma associação entre as habilitações literárias e a satisfação extrínseca, sendo que os indivíduos com ensino básico apresentam uma maior satisfação extrínseca no trabalho.

Detetou-se uma associação entre o local de trabalho e o bem-estar positivo. Este resultado vai de encontro ao que é referido por Quick (1999), nomeadamente que locais de trabalho saudáveis são aqueles onde os indivíduos são capazes de produzir, crescer e ser valorizados, e, conseqüentemente, permitem que os trabalhadores atinjam melhores níveis de desempenho, de satisfação e bem-estar. Atualmente, verifica-se uma crescente preocupação com locais de trabalho saudáveis, de modo a influenciar positivamente a qualidade de vida dos seus trabalhadores, contribuindo, assim, para uma melhoria ao nível de desempenho e no envolvimento destes nos objetivos e valores da empresa (Amponsah-Tawian & Mensah, 2016). Ainda relativamente ao bem-estar em relação ao local de trabalho, verificou-se que este é mais elevado fora do escritório. Muito do trabalho desenvolvido pela Infraquinta, E.M. é realizado ao ar-livre. As características e a qualidade do ambiente físico do local de trabalho são aspetos que demonstram ter uma influência na satisfação com o local de trabalho e no bem-estar dos colaboradores (Rashid & Zimring, 2008).

## Conclusão

O tema da satisfação e do bem-estar no trabalho é um tema de grande importância na área da gestão dos recursos humanos. Tendo como base a ideia de que os trabalhadores são o principal ativo das organizações, é essencial que estes se sintam satisfeitos e que se sintam bem com o seu trabalho, de modo a maximizar o desempenho destes. A ideia de base para a realização deste trabalho foi compreender o que faz com que os trabalhadores se sintam satisfeitos com o seu trabalho, tendo como objeto de estudo a empresa Infraquinta, E.M.. Do ponto de vista teórico, a investigação desenvolvida e os resultados obtidos, constituem como uma continuidade e complementaridade de toda a investigação já realizada no âmbito da satisfação do trabalho e do bem-estar dos trabalhadores. Em particular, este estudo permitiu identificar aspetos relacionados com a satisfação intrínseca e extrínseca relativamente à população em estudo.

Relativamente ao aspeto prático, os resultados obtidos demonstram a importância deste tema para a vida profissional e pessoal dos indivíduos. É desejável que os trabalhadores possuam altos níveis de satisfação com trabalho e bem-estar, de modo a apresentarem níveis mais positivos de desempenho profissional e também de qualidade de vida.

Deste modo, é essencial que as organizações desenvolvam estratégias de suporte e motivacionais junto dos seus trabalhadores, por forma a potenciar o bem-estar e a satisfação com o trabalho destes, apostando, assim, nos seus valores mais importantes, desenvolvendo-se mais valias organizacionais.

No que concerne às limitações, pode-se apontar o tamanho da amostra, tendo este resultado de um processo de amostragem por conveniência, levando a que seja impossível saber se todos os indivíduos incluídos na amostra são representativos da população.

No futuro e, visto que se verificaram associações entre a satisfação e o local de trabalho, seria interessante explorar esta temática, investigando quais os principais fatores que fazem um local contribuir mais para a satisfação do que outro. Poderia também explorar-se a possibilidade de estender o estudo às duas empresas que prestam o mesmo tipo de serviços que a Infraquinta, E.M. no concelho de Loulé, para que se pudesse aferir o bem-estar e satisfação nas mesmas e, consoante os resultados obtidos, desenvolver estratégias e medidas para melhorar o bem-estar e satisfação nos trabalhadores destas empresas.

## Referências Bibliográficas

- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality, and behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Albuquerque, A. & Troccoli, B. (2004). Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 20(2), 153-164.
- Alcobia, P. (2001). Atitudes e satisfação no trabalho. In J.M.C. Ferreira, J. Neves e A. Caetano (coord.), *Manual de Psicossociologia das Organizações* (pp. 281-306). Lisboa: McGraw-Hill.
- Almeida, L. & Freire, T. (2000). *Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação*. Braga: Psiquilíbrios.
- Almeida, S. & Ferreira, M. (2010). O impacto das Atitudes Frente às Mudanças Organizacionais nos Comportamentos de Cidadania. *Psicologia, Ciência e Profissão*, 30 (3), 492-503.
- Amponsah-Tawiah, K., & Mensah, J. (2016). Occupational health and safety and organizational commitment: evidence from the Ghanaian mining industry. *Safety and health at work*, 7(3), 225-230.
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Batista, V., Santos, R., Santos, P. & Duarte, J. C. (2010). Satisfação dos Enfermeiros: estudo comparativo em dois Modelos de Gestão Hospitalar. *Revista Referência, II* (2), 57-69.
- Bilhim, J. (2001). *Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Brown, C. (2006). *Social Psychology*. London: Sage Publications.
- Camara, P. B. D., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (1998). *Humanator–Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. 2ª edição, Lisboa. Publicações D. Quixote.
- Carrillo-García, C., Solano-Ruí, M., Martínez-Roche, M. & Gómez-García, M. (2013). Influência do gênero e da idade: satisfação no trabalho de profissionais da saúde. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 21(6), 1314-1320
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Cossermelli, C. (2007). *Estudo comparativo de crenças e atitudes face à sexualidade de jovens, entre adolescentes (15 – 18 anos) e jovens adultos (19 - 25 anos), que frequentam uma instituição promotora de formação profissional na ram*. Dissertação de mestrado, Universidade da Madeira.
- Coutinho, C. (2011). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Coimbra: Almedina.
- Covacs, J. (2006). *Bem-estar no trabalho: o impacto dos valores organizacionais, percepção e suporte organizacional e percepções de justiça*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, Brasil.
- Creswell, J. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Bookman.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. e Cabral-Cardoso, C. (2004). *Manual de Comportamento Organizacional e de Gestão*. Lisboa: RH Editor.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. e Cabral-Cardoso, C. (2016). *Manual de Comportamento Organizacional e de Gestão*. Lisboa: Editora RH.
- D'Hainaut, L. (1990). *Conceitos e Métodos da Estatística*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Denzin, N. & Lincoln, Y. (2000). *The discipline and practice of qualitative research*. London: Sage Publications.

- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276–302.
- Diener, E., Oishi, S. & Lucas, R. (2003). Personality, culture and subjective well-being: emotional and cognitive evaluations of life. *Annu Rev Psychol*, 54, 403-425.
- Ferreira, J. M., Abreu, P. N., & Caetano, A. (1996). *Psicossociologia das organizações*. Alfragide: McGraw-Hill.
- Ferreira, J. M., Neves, J. & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Ferreira, M., & Mendes, A. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso de auditores-fiscais da Previdência Social brasileira*. Brasília: Ler, Pensar, Agir.
- Ferreira, M. (2012). *Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15.
- Fortin, M. (2009). *O Processo de investigação: da conceção à realização*. Loures: Lusociência.
- Garrett, P. (2010). *Attitudes to language*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gonçalves, Á. (1998). Satisfação Profissional dos Enfermeiros Especialistas. *Revista Referência*, 1, 41-48.
- Gouveia, R., Lins, Z., Lima, T., Freires, L. & Gomes, A. (2009). Bem-estar afetivo entre profissionais de saúde. *Revista Bioética*, 17(2), 267-280.
- Graça, L. (2000). Satisfação profissional dos médicos de família: Parte II. *Revista Médico de Família*, 3.
- Guimarães, R. & Cabral, J. (2010). *Estatística*. Lisboa: Verlag Dashöfer Portugal.
- Henne, D. & Locke, E. A. (1985). Job dissatisfaction: what are the consequences? *International Journal of Psychology*, 20, 221-240.
- Hespanhol, A. (2008) Satisfação dos Profissionais do Centro de Saúde São João (2007 e Comparação com 2001 a 2006). *Revista Portuguesa de Clínica Geral*, 24 (6), 665-670.
- Hong, L., Hamid, N. & Salleh, N. (2013). A Study on the Factors Affecting Job Satisfaction amongst Employees of a Factory in Seremban, Malaysia. *Business Management Dynamics*, 3(1), 26-40.
- Iffaldano, M. T., e Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97, 251-273.
- Kramer, G. & Faria, J. (2007). Vínculos organizacionais. *RAP – Rio de Janeiro*, 41(1), 83-104.
- Keyes, C., Shmotkin, D. and Ryff, C. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions, *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 1007–1022.
- Lee, T. & Mowday, R. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30, 721-743.
- Vala, J., Monteiro, M. B., Lima, L. & Caetano, A. (1994). *Psicologia social das organizações: Estudos em empresas portuguesas*. Oeiras: Celta Editora.
- Lima, L. (2004). *Atitudes: Estrutura e Mudança*. In J. Vala e M.B. Monteiro (Eds.), *Psicologia Social*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Locke, E. A. e Latham, G.P. (1990). Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological Science*, 1, 240-246.
- Maroco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS Statistics [Statistical analysis with SPSS Statistics]*. Pero Pinheiro: ReportNumber.

- Marqueze, E. & Moreno, C. (2005). Satisfação no trabalho - uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional. Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho*, 30 (112), 69-79. ISSN: 0303-7657. Retrieved January 20, 2019 from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1005/100517107007>
- Martinez, M. & Paraguay, A. (2003). Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 59-78.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Moretti, S. (2009). Qualidade de vida no trabalho X autorrealização humana. *Revista Leonardo Pós*, 3(12), 1-14.
- Morin, E. M. (2001). *Os sentidos do trabalho*. *Revista de administração de empresas*, 41(3), 08-19. Doi: 10.1590/S0034-75902001000300002
- Neog, B. & Barua, M. (2014). Factors Influencing Employee's Job Satisfaction: An Empirical Study among Employees of Automobile Service Workshops in Assam. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management (IFBM)*, 2 (7), 305-316.
- Pacheco, J. (2012). Valores de trabalho, satisfação global com o trabalho e satisfação com a vida: um estudo exploratório das diferenças sócio-demográficas em institutos de saúde. Dissertação de Mestrado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.
- Parvin, M. & Kabir, M. (2011). Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113-123.
- Paschoal, T. (2008). *Bem-estar no trabalho: relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho*. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília.
- Patterson, M., Warr, P. & West, M. (2004). Organizational climate and company productivity: the role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77. 193-296.
- Pedro, N., & Peixoto, F. (2006). Satisfação profissional e auto-estima em professores dos 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico. *Análise psicológica*, 24(2), 247-262.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R., & Cardoso, C. C. (2006). *Manual de comportamento organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH.
- Pestana, M.H., & Gageiro, J.N. (2000). *Análise de dados para ciências sociais: Acomplementaridade do SPSS (2ª ed.)*. Lisboa: Ed. Sílabo, Lda
- Pérez, M. A. F. (2010, Novembro). *Encuesta de opinión y satisfacción laboral del personal de enfermería adscrito al equipo volante del Hospital General Universitario de Alicante*. Comunicação apresentada nas XVI Jornadas de Enfermería sobre Trabajos Científicos, Alicante.
- Porto, J. & Tamayo, A. (2003). Escala de valores do trabalho: EVT. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 19(2), 145-152.
- Quick, J. C. (1999). Occupational health psychology: Historical roots and future directions. *Health Psychology*, 18(1), 82.
- Quivy, R & Campenhoudt, L. (1992). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris: PUF.
- Rashid, M., & Zimring, C. (2008). A Review of the Empirical Literature on the Relationships Between Indoor Environment and Stress in Health Care and Office Settings: Problems and Prospects of Sharing Evidence. *Environment and Behavior*, 40(2), 151–190.

- Rebouças, D., Legay, L. & Abelha, L. (2007). Satisfação com o trabalho e impacto causado nos profissionais de serviço de saúde mental. *Revista Saúde Pública*, 41(2), 244-250.
- Rego, A. (2001). Percepções de justiça: estudos de dimensionalização com professores do ensino superior. *Psic.: Teor. e Pesq.*, 17 (2), 119-131.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior*. Boston: Pearson.
- Robbins, S. P. (2002). *Organizational behavior*. Prentice Hall International, Inc..
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141–166.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-108.
- Santos, A. S. (2011). *Comportamentos de cidadania organizacional: investigando novas e velhas relações*. Dissertação de Mestrado, ISCTE Business Scholl, Instituto Universitário de Lisboa.
- Santos, J. V., & Sustelo, M. (2009). Cultura organizacional e satisfação profissional: estudo desenvolvido num hospital privado. *Psico*, 40(4), 7.
- Serapioni, M. (2000). Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração. *Ciências da Saúde Colectiva*, 5(1), 187-192.
- Siqueira, M. & Padovam, V. (2008). Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-estar no Trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24 (2), 201-209.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Scott, M., Swortzel, K. & Taylor W. (2005). The Relationships between Selected Demographic Factors and the Level of Job Satisfaction of Extension, Agents. *Journal of Southern Agricultural Education Research*, 55 (1), 102-115.
- Staw, B. & Barsade, S. (1993). Affect and managerial performance: A test of the sadder-but-wiser vs. happier-and-smarter hypotheses. *Administrative Science Quarterly*, 38, 304-331.
- Tavares, O. (2008). *Avaliação da Satisfação Profissionais de Saúde no Serviço de Imagiologia dos Hospitais da Universidade de Coimbra*. Dissertação de mestrado em Gestão de Economia e Saúde, Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia.
- Thierry, H.K. & A.M. Koopman-Iwema (1984). Motivation ans Satisfaction. Teoksessa: *Handbook of Organizational Psychology*. Volume 1, 131–174. Toim. Drenth, P. J. , R. Thierry, P.J. Willems & C.J. de Wolff. Norwich: John Wiley & Sons.
- Vara, N. C. (2007). Burnout e satisfação no trabalho em bombeiros que trabalham na área da emergência pré-hospitalar. Tese de Mestrado, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto.
- Van Horn, J., Taris, T., Schaufeli, W. & Scheurs, P. (2004). The structure of occupational well-being: a study among dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375. Doi: 10.1348/0963179041752718
- Vilelas, J. (2009). *Investigação: o processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 193–210. Doi: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00521.x

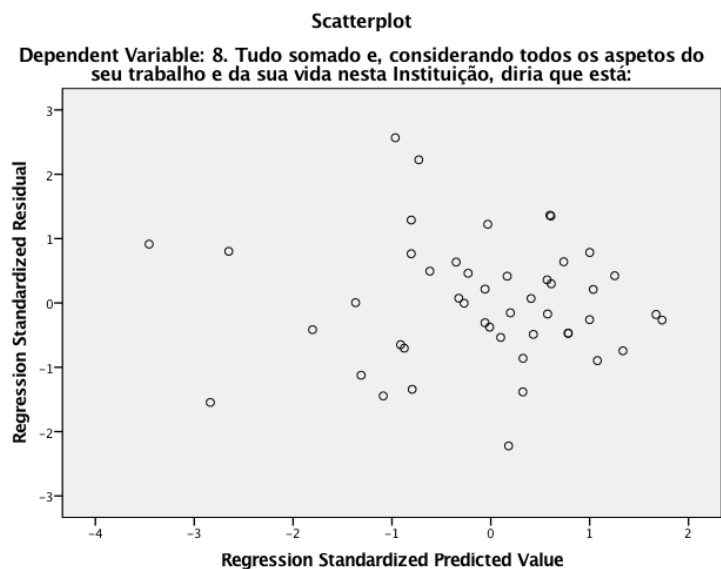
Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Wilmar Schaufeli (s.d.). *Tests and manuals*. Utrecht Work Engagement Scale. Retrieved October 09, 2018 from, [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_Brazil.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Brazil.pdf)

## Apêndices

### Apêndice I

Homocedasticidade dos Resíduos



### Apêndice II

Teste de Normalidade Kolomogorov-Smirnov aos Resíduos Estandarizados

	Estatística de Teste	gl	Valor-p
Resíduos Estandarizados	0,058	47	0,200

### Apêndice III

Teste de Normalidade *Shapiro-Wilk* aos Grupos Etários

		Estatística de Teste	gl	Valor-p
Bem Estar Positivo	18-35	0,956	15	0,630
	36-45	0,941	9	0,592
	46-55	0,854	11	0,048
	> 55	0,750	3	0,000
Bem Estar Negativo	18-35	0,981	15	0,978
	36-45	0,787	9	0,015
	46-55	0,900	11	0,183
	> 55	0,932	3	0,497
Satisfação Intrínseca	18-35	0,844	15	0,014
	36-45	0,862	9	0,102

	46-55	0,945	11	0,586
	> 55	0,785	3	0,079
Satisfação Extrínseca	18-35	0,940	15	0,378
	36-45	0,899	9	0,248
	46-55	0,982	11	0,974
	> 55	0,750	3	0,000

#### Apêndice IV

Teste de Normalidade Shapiro-Wilk aos Grupos de Habilitações Literárias

		Estatística de Teste	gl	Valor-p
Bem Estar Positivo	Básico	0,931	19	0,178
	Secundário	0,947	12	0,600
	Superior	0,849	12	0,036
Bem Estar Negativo	Básico	0,838	19	0,004
	Secundário	0,954	12	0,702
	Superior	0,981	12	0,988
Satisfação Intrínseca	Básico	0,845	19	0,006
	Secundário	0,933	12	0,416
	Superior	0,810	12	0,012
Satisfação Extrínseca	Básico	0,938	19	0,243
	Secundário	0,938	12	0,474
	Superior	0,904	12	0,176

#### Apêndice V

Teste de Normalidade Shapiro-Wilk às amostras dentro e fora do escritório

		Estatística de Teste	gl	Valor-p
Bem Estar Positivo	Dentro do Escritório	0,962	23	0,507
	Fora do Escritório	0,935	21	0,174
Bem Estar Negativo	Dentro do Escritório	0,974	23	0,788

	Fora do Escritório	0,876	21	0,013
Satisfação Intrínseca	Dentro do Escritório	0,915	23	0,053
	Fora do Escritório	0,869	21	0,009
Satisfação Extrínseca	Dentro do Escritório	0,927	23	0,094
	Fora do Escritório	0,938	21	0,203

## Apêndice VI

### Questionário

## Questionário de Satisfação, Bem-estar e Trabalho

O presente questionário insere-se no âmbito da Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e é confidencial. Não existem respostas certas ou erradas, pretendendo-se apenas que seja dada a sua opinião pessoal e sincera sobre situações relacionadas com o seu trabalho. Este questionário destina-se a fins exclusivamente académicos, cujo tratamento é efetuado de forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada.

Estimamos cerca de 5 minutos para a sua realização.

Desde já o meu obrigada!

\* Required

### Parte I

As seguintes afirmações referem-se a sentimentos em relação ao seu trabalho.

Escreva, para cada questão, o número de 1 a 20, em que 1 significa "Nenhuma Vez" e 20 significa "Todos os dias".

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

#### 1. 1. No meu trabalho sinto-me pleno de energia. \*

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

#### 2. 2. Sou forte e vigoroso no meu trabalho. \*

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

**3. 3. Estou entusiasmado com o meu trabalho.**

\*

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

**4. 4. O meu trabalho inspira-me.**

\*

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

**5. 5. Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar. \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

**6. 6. Sou feliz quando estou envolvido no meu trabalho. \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

**7. 7. Estou orgulhoso com o trabalho que faço. \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

**8. 8. Estou imerso no meu trabalho. \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nenhuma vez			Algumas vezes por mês														Todos os dias		

**9. "Deixo-me levar" pelo meu trabalho. \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nenhuma vez" e 20 "Todos os dias".

---

## Parte II

Escreva, para cada questão, o número correspondente à sua resposta, na escala de 1 a 20, em que 1 significa "Extremamente Insatisfeito" e 20 significa "Extremamente Satisfeito".

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito				Nem satisfeito nem insatisfeito												Extremamente Satisfeito			

**10. 1. Em relação às suas perspectivas de promoção, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito				Nem satisfeito nem insatisfeito												Extremamente Satisfeito			

**11. 2. Em relação à organização e funcionamento do departamento onde trabalha, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito				Nem satisfeito nem insatisfeito												Extremamente Satisfeito			

**12. 3. Em relação à colaboração e clima de relação com os seus colegas de trabalho, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito				Nem satisfeito nem insatisfeito												Extremamente Satisfeito			

**13. 4. Em relação à remuneração que recebe, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito								Nem satisfeito nem insatisfeito								Extremamente Satisfeito			

**14. 5. Em relação à competência e funcionamento do seu superior imediato, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito								Nem satisfeito nem insatisfeito								Extremamente Satisfeito			

**15. 6. Em relação ao trabalho que realiza, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito								Nem satisfeito nem insatisfeito								Extremamente Satisfeito			

**16. 7. Em relação à competência e funcionamento dos seus colegas, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Extremamente Insatisfeito								Nem satisfeito nem insatisfeito								Extremamente Satisfeito			

**17. 8. Tudo somado e, considerando todos os aspectos do seu trabalho e da sua vida nesta Instituição, diria que está: \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 20 corresponde a Extremamente Satisfeito.

---

### Parte III

Abaixo estão listados vários sentimentos e emoções que pode ter em relação à instituição onde trabalha. Indique, com que frequência, nas últimas duas semanas, o seu trabalho o fez sentir e selecione o número correspondente à sua resposta, consoante a escala de 1 (Nada) a 20 (Muito):

**18. 1. Tenso(a) \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**19. 2. Inquieto(a) \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**20. 3. Preocupado(a) \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**21. 4. Calmo(a) \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**22. 5. Satisfeito(a) \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**23. 6. Relaxado(a) \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**24. 7. Deprimido(a) \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**25. 8. Triste \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**26. 9. Infeliz \***

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

27. 10. Alegre \*

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

28. 11. Entusiasmado(a) \*

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

29. 12. Otimista \*

Escreva, por favor, um número de 1 a 20, em que 1 corresponde a "Nada" e 20 corresponde a "Muito".

---

**As suas respostas às questões abaixo são importantes e serão tratadas de forma confidencial.**

30. 1. O que mudaria na empresa? \*

---

---

---

---

---

31. 2. O que pensa do seu trabalho em termos globais? \*

---

---

---

---

32. 3. Como se sente no seu trabalho? \*

---

---

---

---

---

**Dados Sociodemográficos:**

**33. Género: \***

*Mark only one oval.*

- Masculino  
 Feminino

**34. Idade (em anos): \***

\_\_\_\_\_

**35. Estado Civil: \***

*Mark only one oval.*

- Vive sozinho(a)?  
 Vive acompanhado(a)?

**36. Habilitações Literárias: \***

*Mark only one oval.*

- Ensino Primário (1º ao 4º ano)  
 Ensino Básico (5º ao 9º ano)  
 Ensino Secundário (10º ao 12º ano)  
 Licenciatura  
 Mestrado  
 Doutoramento

**37. Profissão: \***

Exemplo: Jardineiro, Servente, Auxiliar Técnico, Canalizador, Diretor de Serviços, etc...

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**38. Há quanto tempo desempenha a sua função atual? \***

Exemplo: 3 meses, 6 meses, 1 ano, 5 anos, etc...

\_\_\_\_\_

**39. Há quanto tempo está na empresa? \***

Exemplo: 3 meses, 6 meses, 1 ano, 20 anos, etc...

\_\_\_\_\_

**40. Tipo de Vínculo Contratual: \***

*Mark only one oval.*

- Contrato a Termo Certo (ex.: contrato de 6 meses)  
 Contrato a Termo Indeterminado (efetivo(a))  
 Contrato a Termo Incerto

41. Tipo de Cargo: \*

*Mark only one oval.*

Chefia

Não Chefia

**Obrigada pela sua participação!**

---

Powered by

 Google Forms

## Apêndice VII

Tabela 1. O que mudaria na empresa

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)	FREQUÊNCIA
<b>Comunicação</b>	Comunicação em geral	Comunicação na empresa	“Maior comunicação” “A comunicação deveria melhorar um pouco”	3
		Comunicação entre departamentos	“Fortalecer e comunicação e apoio entre todos os departamentos”	2
<b>Ambiente organizacional</b>	Trabalho em equipa	Apoio entre departamentos	“Comunicação e trabalho de equipa entre departamentos”	2
	Marketing pessoal	Menos show off	“Menos show off, penalizações mais rigorosas para quem não cumpre as funções”	1
	Organização	Organização	“Comunicação e organização” “Organização: introdução de incentivos” “O ambiente entre departamentos e pessoas”	3
		Decisões dentro da empresa	“Os diferentes departamentos devem ser igualmente considerados nas decisões da empresa” “É essencial a criação de uma tabela salarial. Não deveria ocorrer a	2

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)	FREQUÊNCIA
			atribuição de remunerações superiores a elementos com menos tempo de casa e menos formação o que causa desmotivação a quem trabalha há mais anos e não é recompensado por isso.”	
		Definição de responsabilidades	“definição de responsabilidades e os salários”	1
		Abordagem de situações	“a maneira como a empresa aborda certos tipos de situações em relação a colegas”	1
	Cumprimento	Exigência e rigor	“nem todos são tratados de maneira igual e isso reflete-se no comportamento de todos”	1
		Horas de trabalho	“mais cumprimento nas horas de trabalho”	1
		Penalizações	“penalizações mais rigorosas para quem não cumpre as funções”	1
	Feedback a colaboradores	Reforço positivo	“Implementava a prática do reforço positivo, do elogio, do cumprimento em vez da	1

<b>CATEGORIA</b>	<b>SUB-CATEGORIA</b>	<b>UNIDADE DE REGISTO</b>	<b>UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
			crítica, censura ou não valorização do trabalho efetuado”	
	Comportamento	Comportamentos desviantes	“Mais capacidade de razão em relação aos colaboradores com comportamentos desviantes (faltas, álcool, afins)”	1
		Maneira dos chefes	“alterava a maneira dos chefes”	1
<b>Recursos Humanos</b>	Benefícios concedidos	Incentivos	“Introdução de incentivos”	1
		Prêmios	“tratava todos de igual modo, assim como daria prêmios a todos e não a alguns – só promessas”	1
		Transporte	“transporte gratuito até ao local de trabalho para todos os funcionários”	1
	Remuneração	Salários	“Criação de uma tabela salarial” “Criaria uma tabela salarial, de forma a tornar mais justos os salários dos funcionários da empresa” “Igualdade salarial através de uma tabela	8

<b>CATEGORIA</b>	<b>SUB-CATEGORIA</b>	<b>UNIDADE DE REGISTO</b>	<b>UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
			<p>salarial igual à CML”</p> <p>“Aumento do ordenado”</p> <p>“Não deveria ocorrer a atribuição de remunerações superiores a elementos com menos tempo de casa e menos formação o que causa desmotivação a quem trabalha há mais anos e não é recompensado por isso.”</p>	
<b>Perceção de igualdade/ Equidade</b>	Igualdade entre departamentos	Diferentes departamentos	“Os diferentes departamentos deviam ser igualmente considerados nas decisões da empresa”	1
	Antiguidade dos colaboradores	Desmotivação	<p>“Não deveria ocorrer a atribuição de remunerações superiores a elementos com menos tempo de casa e menos formação o que causa desmotivação a quem trabalha há mais anos e não é recompensado por isso.</p>	1
	Tabela Salarial	Justo	“Criaria uma tabela salarial, de forma a	1

<b>CATEGORIA</b>	<b>SUB-CATEGORIA</b>	<b>UNIDADE DE REGISTO</b>	<b>UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
			tornar mais justo os salários dos funcionários da empresa.”	
		Igualdade salarial	“Igualdade salarial através de uma tabela salarial igual à CML”	1
	Valores e Justiça	Valores e Justiça	“Valores e justiça”	1
		Tratava todos de igual modo	“Tratava todos de igual modo, assim como daria prêmios a todos e não a alguns. "Só promessas"	1
		Nem todos são tratados de maneira igual	“A exigência e o rigor, pois nem todos são tratados de maneira igual e isso reflete-se no comportamento de todos.”	1
	Ascensão na carreira	Promoção	“Promoção e nomeações por mérito”	1

## Apêndice VIII

Tabela 2. O que pensa do seu trabalho em termos globais

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Unidade de registo</b>	<b>Frequência</b>	<b>UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)</b>
<b>Trabalho realizado</b>	Satisfação com o trabalho	Trabalho bom/excelente	3	<p>“Sou um excelente colaborador. Tudo o que faço, faço com competência, responsabilidade e dedicação.”</p> <p>“trabalho satisfatório, muito importante para toda a empresa”</p> <p>“Gosto do meu trabalho”</p>
		Desafiante e entusiasmante	1	“desafiante e entusiasmante”
		Trabalho bem estruturado	1	“É um trabalho bem estruturado, com ótimas condições.”
		Trabalho como uma mais valia	2	<p>“Vejo-me como uma mais-valia desta empresa.”</p> <p>“Penso que desempenho bem as minhas funções.”</p>
	Reconhecido/ Gratificante	Valorizado	2	<p>“Vejo-me como uma mais-valia desta empresa.”</p> <p>“Gratificante”</p>
		Não reconhecido/valorizado	3	<p>“Trabalho satisfatório, muito importante para toda a empresa apesar de não ser valorizado”</p> <p>“Necessário, embora às vezes pouco reconhecido”</p>

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Unidade de registo</b>	<b>Frequência</b>	<b>UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)</b>
				<i>“Em múltiplas situações já vi chamadas de atenção entre colegas pelo motivo que fosse, mas não vi no final um elogio ao seu trabalho quando solucionaram um problema”</i>
<b>Visão futura em relação ao trabalho</b>	Progressão da carreira	Impossibilidade de progressão da carreira	1	<i>“Na posição onde me encontro não acredito na progressão da carreira, é o máximo cargo que posso ter na empresa dentro da minha área.”</i>
<b>Stress, conflito trabalho-família e doenças laborais</b>	<i>Stress</i>	Altos níveis de stress	1	<i>“Resumindo numa palavra, Stressante. Requer que a pessoa tenha resistência ao stress psicologicamente ...”</i>
	Conflito trabalho-família	Trabalho com grande influência na vida pessoal	1	<i>“A grande responsabilidade das minhas funções para o correto funcionamento da empresa no seu dia-a-dia impedem que esteja totalmente tranquilo apesar de existirem sistemas redundantes e atinge fortemente</i>

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Unidade de registo</b>	<b>Frequência</b>	<b>UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)</b>
				<i>a minha vida pessoal.”</i>
	Doenças laborais	Desenvolvimento de doenças devido ao <i>stress</i>	1	<i>“Requer que a pessoa tenha resistência ao stress psicologicamente, mas o corpo ressent-se em pouco tempo e no meu caso o stress agravou problemas de saúde pré-existentes.”</i>

## Apêndice IX

Tabela 3. Como se sente em relação ao seu trabalho?

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO (alguns exemplos)	Frequência
Satisfação geral positiva	Positiva	Sentir-se bem/feliz relativamente ao trabalho	<i>“Bem, feliz e confiante”                      “Extremament e bem”                      “Bem”                      “Quase sempre bem”</i>	26
		Realização	<i>“Realizada”                      “Gosto de estar na Infraquinta, é a melhor empresa que encontrei até hoje”</i>	2
		Tranquilo	<i>“Tranquilo”</i>	1
		Otimismo	<i>“Tento ver o lado positivo todos os dias para combater as injustiças a nível de remuneração”</i>	1
Satisfação geral negativa	Cansaço/ Desgaste	Cansaço/ Desgaste	<i>“Cansado... é bastante cansativo (...) em situações extraordinárias continuar o trabalho em casa (...) e voltar novamente no dia a seguir a entrar cedo”                      “O desgaste é tanto que me impede de ter uma vida tranquila entre o profissional e o pessoal”</i>	2

	<i>Stress</i>	<i>Stress</i>	<i>“Cansado. Com base novamente no stress...”</i>	1
	Conflito trabalho-família	Implicações na vida pessoal	<i>“O desgaste é tanto que me impede de ter uma vida tranquila entre o profissional e o pessoal”</i>	1
	Injustiça	Injustiça ao nível da remuneração	<i>“Tento ver o lado positivo todos os dias para combater as injustiças a nível de remuneração, porém no final de cada ano sinto que fica tudo igual.”</i>	1
		Injustiça ao nível da progressão da carreira	<i>“Sinto-me bem de um modo geral mas por vezes injustiçado não verificando a possibilidade de avanço na carreira”</i>	1
		Injustiça ao nível de prémios	<i>“Triste - ao fim de tantos anos não recebi prémio de risco.”</i>	1
	Tristeza	Desmotivação	<i>“...desmotivado por verificar a ocorrência de problemas motivados por picardias pessoais que em nada contribuem para o avanço da empresa.”</i> <i>“Já me senti melhor (muito</i>	2

			<i>melhor) e, mais apreciado, mas concentro-me nas minhas tarefas e responsabilidades e o resto... é resto!"</i>	
		Sobrevalorização	<i>"subvalorizado"</i>	1
		Depressão	<i>"deprimido"</i>	1