

Maria Adelaide Rosa Lourenço Fernandes

SUPORTE ORGANIZACIONAL PERCEBIDO E OS SEUS EFEITOS
NA SATISFAÇÃO PROFISSIONAL E NA
PERCEÇÃO DE DESEMPENHO NUMA IPSS



Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

2021

Maria Adelaide Rosa Lourenço Fernandes

SUPORTE ORGANIZACIONAL PERCEBIDO E OS SEUS EFEITOS
NA SATISFAÇÃO PROFISSIONAL E NA
PERCEÇÃO DE DESEMPENHO NUMA IPSS

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob orientação de:

Professora Doutora Gabriela Gonçalves

Professora Doutora Margarida Viegas

Projeto para a obtenção do Grau de Mestre em
Gestão de Recursos Humanos



Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

2021

SUPORTE ORGANIZACIONAL PERCEBIDO E OS SEUS EFEITOS
NA SATISFAÇÃO PROFISSIONAL E NA
PERCEÇÃO DE DESEMPENHO NUMA IPSS

Declaração de Autoria de Autor

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.

(Maria Adelaide Rosa Lourenço Fernandes)

A Universidade do Algarve tem o direito, em conformidade com o disposto no Código do direito de Autor e dos Direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicitar 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, desde que seja dado crédito ao autor e editor respetivos.

*Nenhum trabalho de
qualidade pode ser feito sem
concentração e auto-sacrifício,
esforço e dúvida.*

Max Beerbohm

Agradecimentos

Um bem haja muito especial às minhas orientadoras Professora Doutora Gabriela Gonçalves e Professora Doutora Margarida Viegas pela disponibilidade, sugestões, ensinamentos e acompanhamento em todas as fases do projeto. Um reconhecido agradecimento à Prof^a. Doutora Margarida Viegas pela ajuda e orientação facultada na análise estatística.

Ao senhor José Cabrita, provedor da Santa Casa da Misericórdia pela sua permissão para a recolha de dados deste estudo na sua instituição e pela entrevista concedida. Um obrigada a todos os colaboradores da instituição pelo contributo essencial que deram ao terem-se disponibilizado para responder ao questionário. Sem o seu contributo, este estudo seria impossível. E um obrigada muito especial à Dra. Iola pelo constante apoio, profissionalismo e disponibilidade .

Às minhas colegas pelo incentivo, força e amizade que partilhámos durante este dois últimos anos.

À minha família pelo apoio incondicional, em especial aos meus filhos pela motivação e partilha de conhecimentos.

E obrigada a todos aqueles que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste projeto.

Resumo

Desde há muito que os investigadores analisam e relacionam os preditores da satisfação profissional e do desempenho profissional. O sucesso organizacional encontram-se dependente do capital humano e, devido aos acontecimentos vivenciados na nossa sociedade atual, que acarretam um aumento da exigência, acumulação de funções e acréscimo de horas trabalhadas, é necessário compreender o que as entidades empregadoras conseguem oferecer para facultar melhores condições laborais, conduzindo assim para o sucesso profissional.

Este projeto tem como objetivo avaliar a perceção do apoio organizacional numa IPSS, os seus efeitos na satisfação profissional e na perceção do desempenho dos seus colaboradores. Realizou-se um estudo quantitativo de análise descritiva e correlacional. As medidas utilizadas estão operacionalizadas sob a forma de escalas ordinais tipo Likert e foram aplicadas a 66 dos 73 funcionários da Santa Casa da Misericórdia em Castro Marim, com uma média de idades de 47 anos, maioritariamente do sexo feminina (n = 65) e 63% possui apenas o ensino básico. Tendo em conta os resultados obtidos, é possível concluir que a perceção de suporte organizacional é relevante para a satisfação do trabalho. Neste sentido quanto mais o colaborador se sentir apoiado pela organização onde trabalha, maior probabilidade de estar satisfeito. No entanto, ao contrario do que nos diz a investigação da revisão da literatura a perceção do seu desempenho individual não é influenciada pela perceção de suporte organizacional.

Para complementar o projeto, realizou-se um segundo estudo qualitativo com recurso a uma entrevista semi-estruturada ao provedor da instituição em estudo, com o intuito de obter o seu parecer sobre estas variáveis em relação aos colaboradores

Palavras-chave: Gestão de recursos humanos, instituição privada de solidariedade social, satisfação profissional, perceção de desempenho, perceção de suporte organizacional.

Abstract

Researchers have long analysed and connected professional satisfaction predictors to professional performance predictors. The organizational success is dependent on human capital, and due to the events experienced in today's society, which lead to an increase in requirements, an accumulation of tasks and an increase in work hours, it is necessary to understand what the employers can offer in order to provide better working conditions and in this way lead to professional success.

This project's objective is to evaluate the perception of organizational support on an IPSS, its effects on professional satisfaction and in its employee's performance perception. A quantitative study of descriptive and correctional analysis was made. The measuring used are operated in the form of ordinal scales, likert type, and were applied to 66 of the 73 employees from "Santa Casa da Misericordia de Castro Marim", with an average age of 47 years old, mostly female (n=65) and with 63% having only primary education. Bearing in mind the achieved results, it's possible to conclude that the organizational support perception is relevant to the work satisfaction. Therefore, the more the employee feels supported by the employer organization, bigger the probability of them being satisfied. However, contrary to what the literature review shows, its individual performance perception is not influenced by the organizational support perception.

To complement the project, a second qualitative study was carried out using a semi-structured interview with the director of the institution under study, with the aim of obtaining they're opinion on the variables related to the employees.

Key-Words: Human Resources Management; Social Solidarity Private Institution; Professional Satisfaction, Performance perception, Organizational Support Perception

Índice

<i>LISTA DE FIGURAS</i>	<i>ix</i>
<i>LISTA DE TABELAS</i>	<i>x</i>
<i>LISTA DE SIGLAS</i>	<i>xi</i>
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I: CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	3
1.1. Instituição Privada Solidariedade Social	4
1.1.1. Misericórdias portuguesas	6
1.2. Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim	6
1.2.1. Organograma institucional	8
1.2.2. Recursos humanos	8
1.2.3. Contextualização das políticas organizacionais	9
1.2.4. Visão, missão e valores	10
1.2.5. Estrutura Residencial para Pessoas Idosas	11
1.2.6. Centro de Dia.....	12
1.2.7. Serviço de Apoio Domiciliário.....	13
1.2.8. Apoio à Infância	14
1.2.9. Projetos futuros.....	14
CAPÍTULO II: PROJETO - DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	15
2. ESTADO DA ARTE	16
2.1. Satisfação profissional.....	16
2.1.1. Conceção e perspetivas.....	16
2.1.2. Efeitos.....	18
2.1.3. Fatores determinantes	19
2.1.4. Preditores	21

2.2. Percepção de suporte organizacional.....	23
2.2.1. Conceção	23
2.2.2. Preditores	24
2.3. Relação entre a percepção de suporte organizacional, desempenho e satisfação profissional	27
3. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	30
3.1. Objetivos.....	30
3.2. Estudo I.....	30
3.2.1. Hipóteses de investigação.....	30
3.2.2. Metodologia.....	32
3.2.3. Apresentação e análise de resultados.....	37
3.3. Estudo II	43
3.3.1. Metodologia.....	43
3.3.2. Análise das respostas	45
3.3.3. Discussão dos resultados.....	47
4. CONCLUSÕES E ORIENTAÇÕES	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
APÊNDICES	60
APÊNDICE I: Questionário	61
APÊNDICE II: Entrevista ao Provedor da instituição.....	65
APÊNDICE III: Tabela de categorias profissionais	70

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1. IPSS.....	5
Figura 1.2. Organograma institucional.....	8
Figura 3.1. Variáveis em estudo	31
Figura 3.2. Gráfico das médias.....	37

LISTA DE TABELAS

Tabela 3.1. Objetivos do projeto	30
Tabela 3.2. Hipóteses do estudo I.....	31
Tabela 3.3. Características sociodemográficas.....	32
Tabela 3.4. Características profissionais	33
Tabela 3.5. Classificação das categorias profissionais	33
Tabela 3.6. Valência e faixas etárias	34
Tabela 3.7. Valência e habilitações literárias	34
Tabela 3.8. Média global e desvio padrão das variáveis	37
Tabela 3.9. Caracterização da variável satisfação profissional	38
Tabela 3.10. Média (M) e desvio padrão (DP) em função das habilitações literárias....	39
Tabela 3.11. Média (M) e desvio padrão (DP) em função da idade.....	39
Tabela 3.12. Média (M) e desvio padrão (DP) em função do tempo de instituição.....	39
Tabela 3.13. Média (M) e desvio padrão (DP) em função do vínculo	40
Tabela 3.14. Média (M) e desvio padrão (DP) em função das valências	40
Tabela 3.15. Média (M) e desvio padrão (DP) em função do estado civil.....	41
Tabela 3.16. Valores de correlação entre as variáveis (N = 66).....	41

LISTA DE SIGLAS

CATL – Centro de Atividades de Tempos Livres

DGS – Direção Geral de Saúde

ERPI – Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

E.g. – Por exemplo

Et al. – E outros

IPSS – Instituição Privada Solidariedade Social

PDI – Perceção de Desempenho Individual

PSO – Perceção de Suporte Organizacional

RH – Recursos Humanos

SAD – Serviço de Apoio Domiciliário

SCMCM – Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim

SCML – Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

SIC – Tal e qual

SP – Satisfação Profissional

SPSS - Statistical Package for the Social Science

INTRODUÇÃO

No mundo empresarial é de extrema importância o nível de satisfação dos seus colaboradores para que o êxito seja garantido, devendo-se adaptar estratégias para que as mesmas sejam competitivas no mercado, acompanhando as mudanças impostas pela globalização e, recentemente, pelo aparecimento do vírus do século XXI - COVID 19. Desde modo, as empresas tiveram de se reajustar da melhor maneira possível face ao enquadramento atual, sendo que as organizações se viram forçadas a olhar, de uma maneira mais rápida e eficaz, para os seus colaboradores. Este novo foco, derivado da pandemia vivenciada, veio amplificar o grau de desempenho laboral dos colaboradores, através do aumento de turnos, elaboração de equipas espelho e o reforço de Recursos Humanos (RH). Nesta ótica, com o aumento de trabalho, as empresas deverão apoiar, motivar e ir ao encontro das necessidades dos trabalhadores, para assim estimular os comportamentos desejados. Mais do que um grupo de pessoas, as empresas e instituições precisam de colaboradores envolvidos, capacitados e com competências, sendo que, de forma a possibilitar esse acontecimento, o apoio organizacional assume um papel crucial.

Desde há muito que os investigadores se têm preocupado com os preditores da satisfação profissional e do desempenho profissional. Vários estudos revelam os efeitos positivos da perceção de suporte organizacional (Eisenberger *et al.*, 1986) na satisfação profissional e no desempenho profissional percebido, entre outros *outcomes* (Côté *et al.*, 2020; Hakkak *et al.*, 2014). Devido às alterações laborais provocadas (através da realização de equipas-espelho/aumento do volume de trabalho) e às novas medidas preventivas para evitar a transmissão do SARS-CoV-2, é expectável que a perceção de suporte organizacional seja afetada e que a mesma afete negativamente o desempenho percebido e a satisfação profissional. Assim, torna-se pertinente avaliar estas variáveis de forma a possibilitar a realização de intervenções adequadas à situação, nomeadamente numa Instituição Privada de Solidariedade Social (IPSS) onde as restrições e as implicações de um contágio acarretam graves alterações.

A abordagem do tema da perceção do suporte organizacional remete para o conceito da crença de valores dentro da organização, de forma a contribuir para o bem-estar (Eisenberger *et al.*, 1986). Para Rhoades e Eisenberger (2002), a perceção de apoio

organizacional encontra-se subjacente a um conjunto de atitudes e comportamentos positivos dos colaboradores no trabalho, como a satisfação, o empenho organizacional, comportamentos de cidadania organizacional e da intenção de continuarem a desempenhar as suas funções na organização.

A produtividade das organizações depende maioritariamente do desempenho dos colaboradores, e está relacionada com o apoio sentido e a experiência afetiva positiva demonstrada na organização (Bukhari & Kamal, 2015). Além disso, geralmente tendem a esforçar-se mais e a contribuir para a eficácia da organização como um meio para manter a equidade na sua relação com a mesma (Meyer & Allen, 1991).

A literatura é rica no que diz respeito a estudos sobre esta problemática em organizações sem fins lucrativos, mas escassa em compreender a perceção do suporte organizacional e a satisfação no trabalho no contexto Português. No entanto, estas IPSS auferem um carácter fundamental para as respostas sociais, humanitárias e de saúde existentes para a população e, não obstante, revelam-se como grandes entidades empregadoras para as regiões onde estão sediadas, contribuindo para o desenvolvimento económico e sustentável. O projeto surge para dar resposta à necessidade da instituição conhecer melhor os seus colaboradores de forma a sustentar medidas de melhoria. Atendendo ao reconhecimento da importância da perceção de suporte organizacional para o desempenho e satisfação profissional, por parte da instituição, foi definido como objetivo avaliar a perceção de apoio organizacional e os seus efeitos na satisfação profissional e na perceção de desempenho dos colaboradores. Este projeto foi desenvolvido na e para a Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim (SCMCM).

O texto aqui apresentado permite partilhar a reflexão teórica realizada, os resultados e as conclusões a que chegámos, assim como as implicações práticas para a SCMCM e para outras congéneres. Assim, numa primeira parte apresenta-se a instituição e, posteriormente a análise do estado da arte, a metodologia definida e os resultados e discussão, apresentados numa terceira parte. Por último, com base nos resultados e na literatura apresentamos a conclusão, algumas reflexões e orientações de intervenção para a instituição de forma a responder ao pedido.

CAPÍTULO I:

CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

1. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

1.1. Instituição Privada Solidariedade Social

No âmbito dos procedimentos das IPSS, estas entidades exploram ações ao nível da solidariedade social, nomeadamente em contextos de educação, saúde e segurança social. Executam as suas funções em parceria com o Estado Português, com recurso a uma ligação próxima com os cidadãos, e visam fornecer um apoio para emergência social e auxiliar os mais desfavorecidos. Não obstante, as respostas fornecidas por estas instituições não se resumem somente ao domínio social e solidário, adotando também um papel fulcral na dinamização da economia local e regional, com o objetivo de criar postos de trabalho (Segurança Social, 2021).

No que concerne a vertente jurídica, as IPSS consistem em

entidades sem finalidade lucrativa, constituídas exclusivamente por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de justiça e de solidariedade, contribuindo para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos, desde que não sejam administradas pelo Estado ou por outro organismo público.

Fonte: (Despacho do Diário da República, 1.^a série
— N.º 221 — 14 de novembro de 2014, pág. 5882-(3)

Obtiveram o seu Estatuto aprovado em 1983, pelo Decreto-Lei nº 119/83 de 25 de fevereiro. Nos dias de hoje regulam-se pelo Decreto-Lei nº 172-A/2014, publicado a 14 de novembro de 2014, através de uma revisão do mesmo (Segurança Social, 2021).

Apresentam como missão a cedência de bens materiais e essenciais, prestação de serviços e a realização de outras ações que diligenciem o bem-estar e a qualidade de vida os indivíduos, famílias e sociedade. Correspondem assim a instituições particulares sem fins lucrativos, que não sejam regidas pelo Estado ou por um órgão autárquico, com o intuito de possibilitar uma expressão estruturada ao dever moral de solidariedade e de justiça, para prestar os seguintes objetivos (Montepio, 2017):

- Apoio na infância e adolescência;
- Apoio à família;

- Proteção na terceira idade, invalidez, em todas as situações em que ocorra uma lacuna nos meios de subsistência ou ainda em circunstância de desemprego;
- Promoção e proteção da saúde, através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação;
- Educação e formação profissional;
- Resolução dos problemas habitacionais;

Figura 1.1 . IPSS



Em Portugal existem várias entidades que assumem um papel, na qualidade de IPSS, fundamental para o desenvolvimento social, económico e ambiental da região onde se inserem. No decorrer da história portuguesa, é evidente que uma dessas entidades se destaca, existindo atualmente, em grande número, diversos polos espalhados no nosso país. Estas instituições pertencem ao grupo das Santas Casas das Misericórdias Portuguesas.

1.1.1. Misericórdias portuguesas

Fundada em 1498, a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) corresponde à primeira Misericórdia concebida, iniciada pela rainha D. Leonor com total apoio do rei D. Manuel I. Assim, as Santas Casas da Misericórdia consistem numa das mais antigas instituições no território nacional. Apresentam na sua história a gestão dos hospitais portugueses, porém em 1975, estes foram integrados na rede de saúde pública (SCML, 2020). Segundo o Despacho da Secção II do Capítulo III do Estatuto das IPSS, aprovado pelo DL n.º 46, de 25/02/1983, as Santas Casas da Misericórdia consistem em

associações constituídas na ordem jurídica canónica com o objetivo de satisfazer carências sociais e de praticar atos de culto católico, de harmonia com o seu espírito tradicional, informado pelos princípios de doutrina e moral cristãs, podendo ser admitidos como associados os indivíduos que se comprometam a colaborar na prossecução dos seus objetivos, com respeito pelo espírito próprio que as informa.

Estas entidades atuam em campos como no apoio à infância, adolescência e terceira idade, prestação de cuidados de saúde, suporte no setor educativo e combate à pobreza, através da gestão de diversas respostas como jardins de infância, centros de dia, estruturas residenciais para pessoas idosas, hospitais, unidades de cuidados continuados, entre outros. Em todo o Portugal existem perto de 400 Santas Casas da Misericórdia, sendo que algumas contam com mais de 500 anos de existência (Francisco, 2018)

1.2. Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim

A SCMCM originou-se na Igreja da Ordem, conhecida atualmente por Igreja de Santa Maria do Castelo, em terrenos que outrora tinham sido doados à rainha D.^a Leonor por carta régia de El-Rei seu marido, datada de 14 de abril de 1491, concedendo a esta Misericórdia um pacto de honra que perdura até aos dias de hoje. A 28 de maio de 1938 existiu uma alteração na sede desta Misericórdia para a Igreja de S. Sebastião, conforme indicado pela portaria do Ministério dos Negócios Eclesiásticos e de Justiça, e com a autorização da D. Maria II, uma vez que a Igreja do Castelo se encontrava num estado avançado de degradação. Deferida esta posse, ficou a Santa Casa encarregue, em concordância com Câmara Municipal, de realizar a festividade em honra daquele que é o padroeiro desta Misericórdia (SCMCM, 2018).

Nos anos de 1950 a meados de 1970, esta entidade sofreu sérias dificuldades financeiras e de RH, apoiando-se nesta época pelo auxílio de alguns Provedores como o Dr. José Afonso Gomes, Tenente Carlota entre outros. Contudo, é no Século XX, mais concretamente na década de 80, que das ruínas do hospital se inicia o Lar e Centro de Dia de Castro Marim. Foi nesta altura que se deu início às valências de Lar de Idosos, Centro de Dia e Apoio Domiciliário num espaço cedido pela Junta de Freguesia de Odeleite (SCMCM, 2018).

Um provedor que desenvolveu bastante a Misericórdia de Castro Marim foi o Dr. José Guilhermino, que faleceu em 2003 de doença prolongada. O Engenheiro José Luís Domingos, ocupa o seu lugar em regime de substituição. Desde janeiro de 2011 aos dias de hoje o Sr. Manuel José Cabrita assume o cargo de provedor e tem promovido a reestruturação e requalificação das valências da Santa Casa, nomeadamente no Lar de Idosos (Fernandes, 2020)¹.

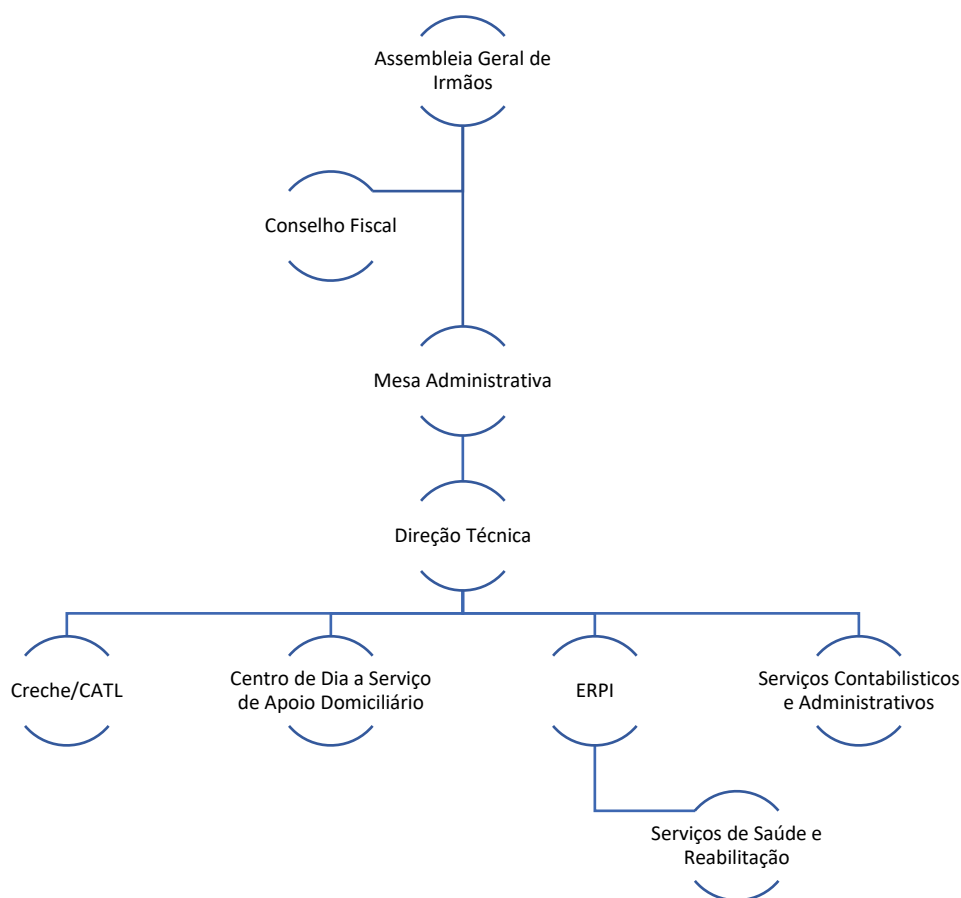
A Mesa Administrativa da SCMCM, desenvolveu vários esforços para possibilitar a restauração das pinturas da Igreja de S. Sebastião, assim como dos quadros existentes na mesma, devolvendo-lhes a dignidade que lhes é devida, visto tratar-se de um edifício de inestimável valor histórico e religioso (SCMCM, 2018). A Casa do Povo de Castro Marim doou todo o seu património à Santa Casa da Misericórdia desta mesma povoação com o propósito de proporcionar a construção de uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas e um Centro de Dia para pessoas portadoras de diagnóstico de demências.

A 23 de agosto de 2016 a Associação dos Naturais e Amigos de Castro Marim “Sapal Verde”, doou à Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim, o prédio urbano constituído por quinze compartimentos, terraço e quintal. No ano seguinte deu-se a extinção da “Sapal Verde”, passando a Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim a administrar e gerir as valências de Creche e Centro de Atividades de Tempos Livres. No decorrer do tempo, foram comprados prédios que futuramente terão como objetivo a amplificação do Lar e Centro de Dia José Guilhermino Anacleto (SCMCM, 2018).

¹ Informação obtida com a Diretora Técnica da ERPI

1.2.1. Organograma institucional

Figura 1.2. Organograma institucional



1.2.2. Recursos humanos

Atualmente e desde o início da pandemia por COVID-19, os colaboradores desta instituição encontram-se a desempenhar as suas funções com recurso a equipas espelho, sendo que em cada turno somente se apresenta ao serviço metade do número de funcionários. Assim, trabalham durante quinze dias contínuos, sem folgas, e descansam o mesmo período. Quanto ao número total de trabalhadores, neste momento a SCMCM conta com 73 colaboradores, distribuídos por funções de direção técnica, enfermagem, educação social, fisioterapia, medicina, animação sociocultural, técnico de farmácia, pessoal auxiliar, ajudante de lar, cozinheiro, ajudante de cozinha, técnico de manutenção, pessoal da limpeza, pessoal administrativo, ecónoma, receção, educação e docência (Fernandes, 2020²).

² Informação obtida com a Diretora Técnica da ERPI.

1.2.3. Contextualização das políticas organizacionais

As políticas da organização agregam e sistematizam os princípios orientadores da ação e do sistema de gestão da SCMCM (SCMCM, 2019b).

Política de Liderança – a liderança da instituição assenta em estratégias de sustentabilidade organizacional e de responsabilidade social.

Política de gestão e desenvolvimento de RH – a orientação da nossa prática institucional centra-se nas pessoas, pois acreditam tratar-se da via que melhor favorece o desenvolvimento e a sustentabilidade, permitindo alcançar objetivos e assegurando o envolvimento de todos os colaboradores.

Política da Qualidade – a Mesa Administrativa assume o seu comprometimento, bem como dos colaboradores em geral, com os princípios da qualidade, nos termos dos referenciais aplicáveis. A política da qualidade constitui-se, na nossa perspetiva, como um imperativo transversal a toda a atuação que visa a satisfação dos utentes, a qualidade e melhoria contínua, a inovação e a avaliação da performance.

Política dos direitos – procuram defender e respeitar os direitos das pessoas – utentes, colaboradores e todas as partes interessadas, numa perspetiva de desenvolvimento e melhoria contínua da intervenção institucional.

Política de Participação – todos os utentes têm o direito de participar na construção do seu projeto de vida, tendo em consideração as suas capacidades e constrangimentos, projeto que passa pela organização e funcionamento do trabalho organizacional, não podendo ser-lhes negado o acesso e participação, por qualquer outra razão que não dependa da sua vontade, capacidade e interesse, ou de quem os representa.

Política da abrangência – realiza uma intervenção integrada e global, representada no projeto individual para cada pessoa, que enquadra o maior número possível de áreas de necessidades identificadas, promovendo ativamente a complementaridade entre os diferentes departamentos e serviços e articulando com outras entidades, potenciando os resultados e a satisfação através do aproveitamento de recursos e serviços internos e externos.

Política de orientação para o utente – para a instituição, o utente é o princípio e o fim de toda a ação. Este é o princípio subjacente a todos os serviços e intervenções promovidos, no sentido de produzir impactos, parciais ou integrais, na qualidade de vida e no exercício da cidadania dos utentes, em função do nível de abrangência do serviço. A estrutura organizacional, a sua cultura e valores, o seu sistema de gestão e as competências dos seus colaboradores, visam assegurar a máxima flexibilidade e eficácia dos serviços e soluções, com vista à satisfação das necessidades e expectativas dos utentes.

Política de ambiente, sustentabilidade e orientação para resultados – consubstancia um conjunto de princípios e de práticas administrativas e operacionais que se traduzem no compromisso com a saúde e segurança das pessoas e com a proteção do meio ambiente, valorizando desta forma os serviços. De acordo com a legislação em vigor e consciente da necessidade de respeitar este princípio, a SCMCM compromete-se a efetuar uma gestão eco eficiente para minimizar os impactos ambientais decorrentes das suas atividades e serviços, prevenir a poluição e efetuar uma utilização racional dos recursos naturais.

Política de Melhoria Contínua – consiste numa abordagem sistemática, coordenada e baseada em prioridades e é um instrumento que regula e orienta as dinâmicas organizacionais face às necessidades de melhoria contínua dos serviços procurando atingir níveis de desempenho significativos e mais elevados. Constituem domínios fundamentais de incidência das ações de melhoria, os serviços prestados, os recursos envolvidos e o sistema de gestão, encarado de uma forma abrangente, com enfoque 7 sobre as vertentes técnica e de intervenção, infraestruturas e recursos, administrativa e financeira e qualidade.

1.2.4. Visão, missão e valores

Visão – Esta instituição pretende ajudar os idosos e crianças a terem uma vida digna, com qualidade e segurança e contribuir para a promoção da coesão social (SCMCM, 2019b).

Missão – tem como Missão proteger e apoiar os cidadãos naturais ou residentes do concelho de Castro Marim, desde a infância à velhice, através de respostas sociais que promovam a melhoria contínua da qualidade de vida (SCMCM, 2019b).

Valores – Os valores elementares da SCMCM são os seguintes (SCMCM, 2019b):

- Ética: As atividades são desenvolvidas de forma responsável, leal, cooperante, com base em práticas equitativas e assegurando a confidencialidade dos dados e dos processos, consolidando a confiança de todos os envolvidos nas diversas áreas de intervenção;
- Respeito: todas as práticas têm por base o reconhecimento e a valorização dos direitos e deveres dos utentes, famílias e colaboradores;
- Rigor: As soluções mais adequadas a cada um dos nossos utentes com total respeito pela sua individualidade serão analisadas e implementadas;
- Responsabilidade: procuram atuar em conformidade e coerência com a visão, missão e valores da Instituição;
- Solidariedade/ Valores Cristãos: A instituição atende às necessidades de proteção dos utentes, famílias e da comunidade, auxiliando nos momentos difíceis, num espírito de partilha e disponibilidade;
- Transparência: procuram administrar a instituição de forma rigorosa, clara e concisa.

1.2.5. Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

O Lar e Centro de Dia José Guilhermino Anacleto, localizado na Rua D. Maria Emília do Carmo Batista Silva em Castro Marim, está a funcionar desde 1987 e acolhe a Resposta Social ERPI (Estrutura Residencial para Pessoas Idosas). Trata-se de uma Resposta Social desenvolvida em estabelecimento para alojamento coletivo, de utilização temporária ou permanente, onde são desenvolvidas atividades de apoio social e prestados cuidados de enfermagem. A instituição funciona em regime permanente, 24 horas por dia, durante todo o ano. O período de atividade diurna decorre das 7h00 às 22h00 e o período de silêncio noturno decorre das 22h00 às 7h00. Atualmente residem na ERPI 47 utentes (SCMCM, 2019a).

O edifício é composto por dois andares onde podemos encontrar as seguintes divisões:

- Receção
- 7 Gabinetes técnicos
- Enfermaria

- Sala de convívio
- Sala de refeições
- Barbearia
- Banho assistido
- WC masculino/WV feminino /WC do pessoal.
- Lavandaria
- Cozinha
- Despensa/economato
- Sala de reabilitação e fisioterapia
- 16 quartos duplos e 7 quartos triplos
- Sala de pessoal

Nesta valência serão assegurados os seguintes serviços:

- Alojamento
- Alimentação;
- Cuidados de higiene pessoal e tratamento de roupa;
- Cuidados médicos, de enfermagem e de fisioterapia;
- Administração de fármacos, quando prescritos;
- Cuidados estéticos;
- Higienização dos espaços;
- Atividades de animação sociocultural, lúdico-recreativa e ocupacional;
- Apoio psicossocial;
- Apoio administrativo;
- Transporte.

1.2.6. Centro de Dia

O Centro de dia encontra-se ao dispor da população desde 01-11-1998, com uma capacidade máxima de 20 utentes e funciona no Lar e Centro de Dia José Guilhermino Anacleto em Castro Marim. Registou em 2019 uma frequência média mensal de 20 utentes, verificando-se a existência de lista de espera com cerca de 10 idosos inscritos (SCMCM, 2019a).

O Centro de Dia é uma resposta social, que contribui para a valorização pessoal, partilha de conhecimentos e experiências pessoais, proporcionando ainda durante o dia a resolução de necessidades básicas pessoais, terapêuticas e socioculturais às pessoas afetadas por diferentes graus de dependência, contribuindo para a manutenção da pessoa no seu meio familiar (SCMCM, 2019a).

O Centro de Dia viu a sua atividade normal suspensa a 14 de março de 2020, no momento da ativação do Plano de Contingência, porém os serviços aos utentes desta resposta social continuaram a ser prestados nos seus domicílios. Após vistoria da Segurança Social, Saúde Pública e Proteção Civil Municipal, concluíram que não havia condições para a retoma das atividades normais do Centro de Dia, uma vez que este se encontra acoplado à ERPI, não existindo condições necessárias em termos estruturais para proceder à separação de utentes e funcionários (Fernandes, 2020)³.

O Centro de Dia presta aos seus utentes os seguintes serviços:

- Apoio Social;
- Alimentação (pequeno-almoço; almoço; lanche; jantar quando necessário);
- Higiene pessoal;
- Higiene habitacional;
- Tratamento de roupas;
- Cuidados de saúde: medicina geral e familiar, enfermagem e fisioterapia;
- Transporte;
- Convívios, passeios, atividades lúdico-recreativas;
- Estimulação cognitiva e sensorial.

1.2.7. Serviço de Apoio Domiciliário

O Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) é uma resposta social que consiste na prestação de cuidados individualizados e personalizados no domicílio, a indivíduos e famílias quando, por motivo de doença, deficiência ou outro impedimento, não possam assegurar temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e/ou as atividades da vida diária (SCMCM, 2019). Os objetivos gerais do SAD consistem em

³ Informação obtida com a Diretora Técnica da ERPI.

contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos indivíduos e famílias e cooperar para retardar ou evitar a institucionalização. Proporciona os serviços de Prestação de cuidados de higiene e conforto; arrumação e pequenas limpezas no domicílio; confeção, transporte e/ou distribuição de refeições e tratamento de roupas. Nesta fase pandémica, este serviço ao domicílio foi intensificado.

1.2.8. Apoio à Infância

Na vertente do apoio à infância e juventude, através das valências Creche e Centro de Atividades de Tempos Livre (CATL) são abrangidas crianças e jovens do concelho (SCMCM, 2019a). Em 2019 a Creche compreende o total de 42 crianças distribuídas etariamente por três salas, especificadamente 10 em Berçário, 14 na Sala 1 e 18 na Sala 2. Por sua vez, CATL divide o grupo de 55 crianças em dois turnos, 1º e 2/3º ciclos respetivamente (SCMCM, 2019a). O apoio à Infância também foi interrompido de 16 de março a 14 de junho. O número de crianças a frequentar tem sido variável, não existindo ainda uma estabilização nas frequências. Porém na última atualização verificou-se 35 em Creche (de 42) e 55 em CATL. (SCMCM, 2019a)

1.2.9. Projetos futuros

Foi aprovada em 2019 a candidatura ao CRESC Algarve, do projeto ERPI e Centro de Dia “Alzheimer e outras demências”. A previsão da construção está estimada em dois anos de duração, com um custo avaliado de cerca de quatro milhões de Euros, com um montante financiado elegível de cerca de um milhão e oitocentos mil Euros. Trata-se de um equipamento de resposta especializada na área da demência que criará 70 vagas em regime de internamento e 20 em regime de centro de dia. Prevê-se a criação de cerca de 35 novos postos de trabalho, maioritariamente pessoal qualificado (SCMCM, 2019b).

CAPÍTULO II:

PROJETO

Diagnóstico organizacional

Suporte organizacional percebido e os seus efeitos na
satisfação profissional e percepção de desempenho numa
IPSS

2. ESTADO DA ARTE

2.1. Satisfação profissional

A satisfação por si só consiste numa conceção muito complexa e pode ser definida em termos subjetivos (Oliveira *et al.*, 2019). Ao longo da literatura, existem diversos autores que propuseram uma proposta de definição da temática e, subjacente ao contexto profissional, o panorama não é diferente. Desde o início do séc. XX que a satisfação laboral corresponde a uma temática bastante analisada pelos investigadores e por parte dos gestores empresariais (Siqueira & Padovam, 2008). A satisfação no trabalho não corresponde a um conceito fácil de definir, devido à sua complexidade e subjetividade, uma vez que cada indivíduo entende e interpreta à sua maneira, existindo ainda a possibilidade de essa mesma perceção se alterar ao longo do tempo (Soares, 2007).

2.1.1. Conceção e perspetivas

Nos dias de hoje, o mercado empresarial tende a ser mais rigoroso e competitivo devido à globalização e às tecnologias de informação que evoluíram a um ritmo acelerado, de maneira a promover os conhecimentos e troca de dados. É expectável, na visão de Malik e Noreen (2015) que os trabalhadores se encontrem empenhados para acompanhar essas mudanças. Para Shaheen *et al.* (2016), a competição entre as organizações corresponde a um dos fatores que garantem a sua existência no mercado e origina mecanismos que possibilitam a conquista de maiores resultados a nível financeiro. Estes acontecimentos somente são facilmente exequíveis se os trabalhadores das empresas se sentirem profissionalmente satisfeitos.

Para compreender o sentido da satisfação do trabalho, é necessário analisar as diversas conceções ao longo dos anos. O conceito de satisfação profissional surge por volta de 1912 com as teorias de Taylor, porém uma proposta de conceção de que a satisfação no trabalho é compreendida a um estado emocional positivo de cada colaborador referentemente ao seu cargo, assim como às diversas experiências profissionais sentidas. Locke (1976) explora de uma forma mais vinculada este termo, e refere que a satisfação profissional se encontra relacionada com o estado emocional de cada colaborador, uma vez que assenta nas emoções que extraem na análise dos valores do sujeito, e poderão ser ou de alegria ou de sofrimento, causando satisfação ou insatisfação respetivamente.

Assim sendo, este conceito resume-se a um estado emocional, afetado por fatores internos e externos, que podem ter uma conotação positiva ou negativa.

Mais tarde, Rego (2001) foca-se na justiça e respeito pelo trabalhador para justificar a satisfação no trabalho, enquanto Robbins (2009) acredita que é a postura do colaborador em relação ao trabalho que executa que define este conceito, e relata ainda que o indivíduo tem a capacidade de agir ativamente em situações e contextos profissionais que não o agradam, proporcionando ações de mudanças. Este último autor fundamenta-se através da Teoria de Herzberg (Herzberg, 1971) na medida em que acredita que a satisfação no trabalho está relacionada com o ambiente organizacional, as recompensas e seus superiores.

A satisfação no trabalho traduz-se pelo sentimento positivo que um funcionário tem em relação ao seu posto laboral. Quando um indivíduo afirma que se sente muito satisfeito com o seu trabalho significa que realmente gosta do que faz e que se sente valorizado na entidade patronal (Lima *et al.*, 2015) O termo da satisfação no trabalho consiste numa metodologia de permanência, autorrealização e progressão, sendo tão relevante ter um trabalho como incrementar sentimentos positivos como a gratidão durante a prática laboral, caso contrário tanto a competência, como o empenho e a produtividade ficam estancados (Queirós, 2015). No contexto organizacional, a satisfação profissional tem vindo a ser alvo de um maior número de investigações, relativamente à sua relação com aspetos como o *turnover*, absentismo, procedimentos de cidadania organizacional e, por último, na saúde física e psicológica do funcionário. Para Cunha *et al.* (2016) a satisfação profissional é um conceito multidimensional pois resulta da satisfação com o chefe, colegas, remuneração e as próprias condições de trabalho entre outros aspetos caracterizadores do trabalho. Oliveira e Pedraza (2019) concluem que a satisfação profissional consiste num conceito vasto e complexo, sendo influenciado por diversos fatores relacionados com o trabalho, como ambições, tristezas e alegrias de cada indivíduo, o que poderá ter um impacto na atitude em relação a si mesmo, com a sua família e referente à organização.

A vida profissional é ocupada por uma grande parte do tempo no quotidiano de cada um. O empenho que o colaborador tem com o trabalho impulsiona sentimentos de prazer, proporcionando uma satisfação nas atividades laborais, ou o invés, originando o

desagrado, através dos sentimentos negativos ocasionados pelas sensações sentidas no meio laboral. Quando acontece este último gera insatisfação no trabalho (Kunkel & Vieira, 2012). A importância da satisfação no trabalho é de grande relevância, devido à influência que pode provocar sobre o colaborador, pois pode interferir no comportamento profissional e social, no bem-estar do indivíduo e eventualmente a coerência entre trabalho e família, com um impacto não só na vida pessoal, mas também na própria organização (Santos, 2016). Existem cerca de dois tipos de satisfação: um alude à satisfação global, nomeadamente aos sentimentos gerais dos funcionários face ao seu cargo, e o outro engloba as características como salário, benefícios, crescimento, ambiente e a relação positiva dos colegas de trabalho (Mueller & Kim, 2008).

De acordo com Mertel (2006) a satisfação no trabalho pode ser entendida como a atitude que o colaborador tem em relação às suas funções e em que condições este é realizado, integrando uma série de variáveis inerentes à dinâmica de uma organização (motivação, desempenho, envolvimento laboral, compromisso organizacional, cidadania organizacional, equidade) e ao próprio indivíduo (satisfação com a vida em geral, qualidade de vida, saúde mental, *stress* percebido, patologias). A conjugação de todas estas variáveis tem consequências para o trabalhador e não só, sendo que poderá causar um impacto na dinâmica familiar, ambiente laboral e no contexto social onde se insere, pelo que a sua análise e compreensão é fundamental para a gestão adequada de qualquer organização (Biscaia, 2013).

A importância que a satisfação profissional revela, é na perspectiva de Robbins, (2009), indiscutível. Os gestores das organizações devem ter consciência que um colaborador insatisfeito tem mais probabilidade de faltar ao trabalho, de manifestar comportamentos negativos, procurar outro emprego e até mesmo apresentar a sua rescisão. Estes acontecimentos refletem-se na vida pessoal do colaborador e têm um impacto no seu quotidiano, na sua rotina diária e no seu desempenho (Castro *et al.*, 2011).

2.1.2. Efeitos

Para Santos *et al.* (2006) a partir do momento em que o fator humano se torna essencial dentro das organizações, a satisfação do trabalho passou a ter impacto no interesse de vários investigadores. A realização e publicação de diversas investigações científicas ao longo do tempo levou a uma evolução do paradigma laboral, na medida em que a

satisfação no trabalho se revelou como uma ferramenta imprescindível na gestão dos RH (Cerdeira, 2010). Sem a existência de satisfação no trabalho, o colaborador poderá influenciar os seus colegas com o seu descontentamento e, conseqüentemente, este ato poderá acarretar prejuízos às organizações. Deste modo, as entidades patronais deverão compreender que a satisfação no trabalho consiste num elemento essencial, para garantir que o seu desenvolvimento e sustentação tendo em consideração a forte competição sentida nos dias de hoje (Alias *et al.*, 2018).

No mundo empresarial, existem bastantes metodologias de satisfazer os funcionários, com o intuito de motivá-los mais e de aumentar a sua produtividade. No entanto, ainda não existe um procedimento consistente que idealize estas premissas, uma vez que diferentes pessoas reagem de forma distinto às experiências vivenciadas. Assim, uma gama ampla de métodos de satisfação no trabalho compreende a melhor maneira a adotar e adaptar à organização para manter os colaboradores satisfeitos a todos os níveis (Alias *et al.*, 2018).

De acordo com Azevedo e Medeiros (2014) o fator mais relevante na satisfação no trabalho é a relação dos colaboradores com os seus superiores. O líder tem de ter capacidade para motivar os funcionários a atingir os objetivos, sendo que o último somente consegue estar satisfeito no trabalho se o vínculo profissional com o seu superior for positivo. O grau de satisfação depende, segundo Dias *et al.*, (2010) da forma e do meio como o colaborador desempenha a sua atividade profissional, influenciando o seu bem-estar tanto fisicamente como psicologicamente. O colaborador eficiente é aquele que está satisfeito e se sente bem, uma vez que o papel de funcionário ocupa grande parte do quotidiano. Na perspetiva de Saleh *et al.* (2016), as empresas necessitam de fortalecer um ambiente de trabalho que amplie a satisfação dos seus colaboradores, de forma a aumentar o seu desempenho. Não obstante, é necessário que os funcionários conheçam as políticas da empresa, reconheçam as oportunidades, orientem os projetos inovadores e tenham espaço para implementar melhorias (Moretto *et al.*, 2021)

2.1.3. Fatores determinantes

Na revisão de literatura sobre a temática da satisfação profissional é possível verificar a existência de um conjunto de variáveis que se enquadram como determinantes neste contexto. Cada entidade tem as suas premissas e necessidades definidas, e altera

substancialmente de empresa para empresa, o que faz com que seja extremamente subjetivo descrever a satisfação dos colaboradores de um modo geral. A satisfação de cada colaborador depende de outros fatores como a sua própria ambição, educação, tarefas desempenhadas na empresa ou até a própria expectativa e experiência profissional (Henriques, 2009).

A satisfação/insatisfação pode criar para a organização ou para o colaborador consequências que irão refletir-se no comportamento ou mesmo no bem-estar físico ou mental do mesmo, embora Locke (1969) refira que a satisfação é um fenómeno individual. Para o autor os fatores podem ser organizados em dois conjuntos: o primeiro remete-se para os eventos e condições de trabalho (relacionado com o trabalho em si, remuneração, promoção, condições e ambiente), e o segundo correspondem aos agentes do trabalho (como colegas, superiores e a própria organização). Segundo Bilhim (2002), as atitudes que o colaborador manifesta em relação às situações profissionais distintas, dependem das funções que o indivíduo tem e isso reflete-se na satisfação do trabalho. Para o autor esta ideia encontra-se subjacente à maneira de como o funcionário assimila e interpreta algumas variáveis como agradáveis ou não, tais como o vencimento e as relações com os colegas e os superiores hierárquicos. Assim, a satisfação profissional não depende somente de fatores externos ao contexto laboral, mas também da maneira como o colaborador enfrenta a relação que tem com o seu trabalho e a hipótese de crescimento profissional.

A satisfação no trabalho é influenciada por fatores internos e externos ao ambiente organizacional, provocando por vezes alterações na saúde mental e física do colaborador, interferindo no comportamento tanto profissional como social. Em suma, para que o trabalhador seja eficaz e traga benefícios tanto para o próprio como para a organização, é imprescindível que o colaborador esteja satisfeito. A satisfação no trabalho é um tema pertinente e tem vindo a causar bastante curiosidade de estudo entre os vários autores do comportamento organizacional (Duarte & Neves, 2011). Acredita-se que esta temática está relacionada com o desempenho, o que prova que os trabalhadores mais satisfeitos sejam também os mais produtivos, no entanto as investigações empíricas nem sempre têm suportado essa teoria, pois as relações encontradas são inconsistentes (Cunha *et al.*, 2016). Na investigação de Hakkak *et al.* (2014), os autores revelam que as pessoas que estão satisfeitas com o seu trabalho encontram-se em condições ideais de saúde física e mental.

Existem determinados fatores como o salário, os benefícios, a estabilidade, a igualdade, a justiça na distribuição de promoções e as oportunidades que contribuem para um compromisso organizacional mais eficaz. Desta forma, e com base nestas premissas, os funcionários desenvolvem uma visão como membros ativos da organização, o que induz a um compromisso moral de permanecer na empresa e de aumentar a sua lealdade (Hakkak *et al.*, 2014). Muitos autores da área referem que no âmbito organizacional, o trabalhador tem experiências positivas que levam à motivação, atitude e afeto. Segundo Siqueira e Padovam (2008), ao longo dos anos, fatores como remuneração, colegas, superiores, promoções e natureza do trabalho continuam a refletir a satisfação do trabalho.

Hosie *et al.* (2013) concluem que existem vários fatores que influenciam o nível de satisfação no trabalho de um funcionário. Alguns deles podem ser descritos como fatores individuais (baseados na personalidade, educação, estado civil e idade), fatores sociais (através dos colegas de trabalho, trabalho em equipa e supervisão) e fatores organizacionais (como o tamanho da empresa, aspetos tecnológicos, estrutura formal, técnicas de gestão, políticas e procedimentos). Nos estudos mais atuais, muitos dos fatores mencionados foram analisados e constatou-se que a sua maioria se concentra na influência dos grupos sociais e de valores intrínsecos na satisfação no trabalho (Alias *et al.*, 2018).

De um modo geral, e de acordo com Tavares (2018), a satisfação profissional pode ser compreendida como uma atitude global referente ao trabalho. Porém, determinados aspetos concretos derivados das situações profissionais em que o indivíduo se encontra inserido poderão ter um impacto e/ou influenciar esta componente. É esta abordagem multidimensional que permite discriminar diferentes atitudes face a diferentes aspetos do trabalho e, conseqüentemente, possibilita implementar uma possível intervenção (em caso de necessidade) para a melhoria das atitudes organizacionais.

2.1.4. Preditores

Na perspetiva de Marqueze e Moreno (2005), foram vários os autores a considerar que os comportamentos e atitudes, sentimentos e emoções de cada colaborador estão subentendidos na satisfação no trabalho, ou seja, não corresponde a um conceito inalterável, uma vez que o colaborador satisfeito hoje, pode não o ser amanhã. Assim, existem diversos fatores que coadjuvam na modificação do nível de satisfação (Balieiro

& Borges, 2015). A motivação, o gosto pelas tarefas que desempenha e um bom relacionamento com os superiores correspondem a fatores que contribuem para satisfação no trabalho (e.g., Azevedo & Medeiros, 2014; Bergamini, 2008). Nesta mesma linha de pensamento, encontra-se as ideias de Robbins (2009) que apontam mais fatores como postos de trabalho motivadores que proporcionam o desenvolvimento de aptidões, independência e variedade nas tarefas.

Spector (1997) cita a remuneração, o crescimento na carreira, má gestão por parte do superior como fatores de satisfação ou insatisfação no trabalho, e conclui que as condições laborais são relevantes para a satisfação profissional. Cabe assim a cada organização tentar determinar a melhor estratégia para que o colaborador se sinta satisfeito. O mesmo autor defende ainda que a satisfação no trabalho está relacionada com a própria personalidade e que o colaborador tem tendência a não mudar o seu nível de satisfação, mantendo características de perseverança ao longo do período profissional. Assim, a satisfação no trabalho pode determinar certos comportamentos que podem refletir-se no bom funcionamento da empresa. Os valores que cada indivíduo adquiriu ao longo da sua vida e que definem a sua personalidade, podem influenciar a satisfação no trabalho, sendo que os resultados obtidos pelo desempenho individual são definidos pelo esforço e competências adquiridas ao longo da vida. Durante muito tempo acreditou-se que a remuneração, relação com colegas e superiores, promoções e ambiente, eram itens influenciadores da satisfação profissional. No entanto, Steele (1997), veio acrescentar que existem dois tipos de fatores que afetam a satisfação no trabalho: pessoais e ambientais. Não obstante, os investigadores mencionam que existe uma pré-disposição a nível da personalidade que influencia a satisfação na vida em geral, o que conduz para uma visão e interpretação própria e subjetiva referentes às experiências positivas e negativas vivenciadas (Steel *et al.*, 2018).

Existem bastantes fatores que afetam a satisfação no trabalho. Os sentimentos positivos, por exemplo, mantêm o colaborador satisfeito dentro da empresa. Fatores como o estado emocional do colaborador ou até mesmo as expectativas com a própria empresa são fatores mutáveis com um forte impacto. É de destacar que é fulcral os gestores focarem-se nas alterações de comportamento dos seus colaboradores, uma vez que estas reações podem evidenciar o grau de satisfação (Paula *et al.*, 2015). Neste sentido, a transparência entre organização e os seus colaboradores é de extrema importância e contribui para a

satisfação profissional. Contudo se houver dúvidas ou mesmo insegurança em relação às políticas organizacionais, pode promover a insatisfação e até mesmo o abandono do posto de trabalho.

Dias (2012) cita as investigações efetuadas por Cura *et al.* e refere que as mesmas demonstram que a satisfação no trabalho depende da saúde psicológica, da qualidade de vida e das suas relações pessoais, afetando tanto o funcionário como a entidade patronal. Para a satisfação no trabalho e, até certo ponto, para a promoção da saúde mental os estudos revelaram que os níveis de confiança relacionados com a insegurança no trabalho vinculam-se a uma subsequente diminuição da satisfação laboral e a níveis mais baixos de patologias psiquiátricas. Este conhecimento pode ser utilizado por profissionais, como pessoal de RH e coordenadores, de forma a evitar que a insegurança no trabalho origine uma diminuição do bem-estar, com foco no restabelecimento da confiança mesmo quando os empregos são encarados como estando em risco (Elst *et al.*, 2010). Assim, as intervenções que apoiam e promovem uma relação de confiança entre os funcionários e os empregadores são recomendadas quando há indícios de que os colaboradores se encontram duvidosos sobre o futuro do seu emprego. Na prática, isso pode ser alcançado através de uma comunicação clara e transparente em tempo oportuno, onde se destaca a importância da confiança organizacional para o bem-estar no trabalho (Richter & Näswall, 2019).

2.2. Perceção de suporte organizacional

2.2.1. Conceção

A definição de perceção está interligada com o comportamento e os processos mentais, uma vez que se encontra subjacente com a perspetiva dos indivíduos no respeitante a determinadas ocorrências, circunstâncias e acontecimentos. Pinheiro e Castro (2008, citado por Costa & Vieira, 2014) revelam que:

A perceção pode ser entendida como um processo psicológico de atribuição de significação aos estímulos sensoriais, direcionado tanto pelo sistema de crenças e valores do indivíduo, quanto por sua codificação, dada pela cultura e pelo contexto situacional (p. 4).

De acordo com Siqueira e Padovam (2008), a preocupação constante das organizações em fortalecer um ambiente de trabalho com condições satisfatórias tem vindo a desenvolver-se e a aumentar, com o intuito que os seus colaboradores se sintam confortáveis e acreditem que o apoio oferecido pela entidade patronal é cada vez maior. O apoio fornecido pelos superiores hierárquicos, a justiça na organização, as condições de trabalho estão também relacionadas com a perceção de suporte organizacional. Os funcionários acreditam que a organização reconhece o esforço, empenho e recompensa de um desempenho melhor (Kurtessis *et al.*, 2017).

A perceção do suporte organizacional, segundo Eisenberger *et al.*, (1986), consiste na perceção que o colaborador tem da forma como é valorizado pela empresa onde trabalha. Os funcionários tendem a demonstrar, de uma forma sólida, comportamentos em relação ao método de como empresa realiza a apreciação do seu trabalho e também de como são tratados relativamente a diversos contextos positivos ou negativos. Perante isto, esta perceção amplifica o esforço realizado pelo colaborador para atingir os objetivos da empresa, ou seja, as crenças e as expetativas que o colaborador desenvolve em relação à retribuição e reconhecimento fornecido pela empresa remetem para aspetos intrínsecos à perceção do suporte organizacional.

2.2.2. Preditores

São vários os fatores que influenciam a perceção que o indivíduo tem sobre o suporte organizacional e também sobre comprometimento da dimensão social (Hochwarter *et al.*, 2006). Ferreira *et al.* (2014) revelam que a existência de relações saudáveis em contexto laboral e o apoio fornecido ao colaborador, resultantes do suporte social, auferem benefícios para a saúde física e mental que irá ter repercussões em todos os contextos em que o trabalhador está inserido. Este tipo de suporte consiste numa primeira abordagem que surge não só do relacionamento com os colegas de trabalho, mas também através das interações sociais noutros grupos fora do meio laboral, e este fator colabora para uma estabilidade emocional que irá afetar de forma positiva ou negativa o desempenho profissional do trabalhador (Maan *et al.*, 2020). Desta forma, o desenvolvimento da perceção de suporte organizacional pode ser um processo social, e não unicamente intrapsíquico (Alves *et al.* 2014). Contudo, existem ainda outros aspetos que não se encontram relacionados com a dimensão social mas que poderão afetar a

percepção do suporte organizacional tais como a remuneração e categoria, a valorização e o efeito das políticas internas (Blau, 1964; Eisenberger *et al.*, 1986).

Na perspectiva de Eisenberger *et al.* (1986) os funcionários assumem atributos humanos às próprias organizações onde trabalham, criando juízos sobre a valorização que a organização lhes dá tendo em consideração o seu bem-estar. Rhoades e Eisenberger (2002) partilham essa mesma opinião e afirmam que, o bem-estar do colaborador influencia o seu envolvimento na empresa, o que se traduz num impacto na percepção de suporte organizacional. Nesta linha de pensamento, Kurtessis *et al.*, (2017) defendem a teoria de suporte organizacional, generalizando como uma percepção global desenvolvida pelo colaborador quanto à preocupação do seu bem-estar.

A percepção do suporte organizacional é designada pela forma de como os funcionários acreditam que ao empenhar-se a alcançar as metas propostas pela empresa, serão compensados (Eisenberger *et al.*, 1986). De acordo com Tamayo e Tróccoli (2002), a percepção que o colaborador tem do suporte organizacional, depende dos elogios, quantidade, força e franqueza com que a organização tem com os seus colaboradores. Bergamini (2010, citado por Costa & Vieira, 2014) menciona que a percepção pode ser comparada como uma espécie de filtro, onde entram todas as emoções e sensações que ocorrem e que são experiências, sendo estas posteriormente processadas para originar uma resposta. Esta caracterização justifica a razão pela qual a percepção corresponde a um processo intrínseco, sendo que diferentes indivíduos poderão reagir de maneiras distintas.

Existem cerca de três elementos fulcrais em termos da percepção de suporte organizacional: as recompensas incondicionais, o compromisso do funcionário e a confiança. Quando os funcionários recebem recompensas para além dos ditames das políticas formais, eles sentem que a empresa os apoia. Estas recompensas incondicionais contribuem para que os colaboradores se sintam apreciados o que aumentará, deste modo, a percepção de suporte organizacional (Liu *et al.*, 2013)

Garcia *et al.* (2021) mencionam a importância dos contratos psicológicos na percepção de suporte organizacional, na medida em que são baseados numa troca implícita de promessas entre o trabalhador e a entidade patronal, iniciado-se no processo de recrutamento e fomentado-se no desenvolvimento da prática laboral. Neste conceito

existem dois tipos de contratos. Os contratos transicionais são orientados maioritariamente através de uma troca económica, com um curto período de duração e caracterizados por um envolvimento limitado por parte do colaborador no local de trabalho (Dabos & Rousseau, 2013), enquanto que os contratos relacionais são direcionados segundo uma troca social, com um período de duração maior e/ou indeterminado e auferem um papel fulcral a nível de confiança e reciprocidade no relacionamento entre o recém-admitido e a empresa, na premissa de que os resultados podem não ser imediatos, mas que as contribuições efetuadas no momento poderão ter um peso importante no futuro (Walia, 2016).

Quando o colaborador sente uma alta perceção de apoio, o mesmo aperfeiçoa e aprimora o seu desempenho para que a empresa alcance as suas metas, o que remete para um maior envolvimento no desenvolvimento e expansão da organização (Rhoades & Eisenberger, 2002). De acordo com Armeli *et al.*, (1998) se a perceção do suporte organizacional for satisfatória, contribui para o desenvolvimento da autoestima do colaborador, assim como para o apoio emotivo e aceitação entre pares.

Na revisão efetuada por Eisenberger e Stinglhamber (2011), verifica-se que existem muitos estudos que reconhecem os efeitos positivos da perceção de suporte organizacional sobre o bem-estar dos funcionários, assim como nas suas atitudes e comportamentos profissionais. Pennaforte (2016), defende que, apesar dos colaboradores desenvolverem competências de forma independente, considera que o apoio facultado pela empresa é extremamente importante e aumenta as suas aptidões. Karatepe (2015), por sua vez, admite que a perceção de suporte organizacional pode constatar-se como um resultado de prémios, trabalho em equipa e formação que visam promover o sucesso da execução das tarefas dos colaboradores, resultando de menores intenções de *turnover*. Côté *et al.*, (2020) menciona que os funcionários que se sentem envolvidos no seu trabalho são mais propensos a estar satisfeitos e, conseqüentemente, esta satisfação desenvolve conforme o apoio fornecido. Na visão de Bukhari e Kamal (2015), todas as organizações que fornecem suporte aos seus colaboradores têm orgulho nos mesmos, demonstrando atitudes justas, preocupando-se com o seu bem-estar e com as suas necessidades, compensando-os ao mesmo tempo, o nível de satisfação profissional é alta. A perceção de suporte organizacional é um fator importante para manter o compromisso

afetivo dos funcionários em empresas com níveis mais elevados de políticas organizacionais.

Quando os funcionários sentem que a organização se preocupa com o seu bem-estar e os apoia, desenvolvem um sentimento de valorização enquanto membros da organização, e reconhecem a entidade patronal como representante, o que fomenta a lealdade e confiabilidade. Deste modo, quanto maior for o grau de apoio sentido do funcionário para com a empresa, maior será o seu grau de compromisso interno. A satisfação do funcionário aumenta com a percepção de ter suporte por parte da organização, e este último desenvolve a visão positiva que o colaborador tem em relação às suas funções laborais. A percepção do aumento de suporte organizacional conduz a um melhor desempenho dos funcionários, à permanência destes na organização, reduz a pressão laboral e o desenvolvimento de um feedback negativo (como abandonar a empresa e procurar outro posto de trabalho) (Hakkak *et al.*, 2014).

Os estudos efetuados por Rhoades & Eisenberger (2002) indicam que as variáveis demográficas (tais como idade, género, habilitações académicas) revelaram uma fraca relação com a percepção do suporte organizacional. Contudo, os autores apontam para a existência de indícios favoráveis face a uma associação entre a satisfação no trabalho, estabilidade organizacional e percepção do suporte organizacional. No que concerne a uma conexão entre a percepção do suporte organizacional e as funções desempenhadas em contexto laboral, a revisão da literatura indica que os antecedentes e consequências do POS quer para o recém-admitido, quer para os superiores hierárquicos, são semelhantes. Os trabalhadores e os seus supervisores tendem a ser semelhantes (Gyekye & Salminen, 2009).

2.3. Relação entre a percepção de suporte organizacional, desempenho e satisfação profissional

Nos dias de hoje, percebe-se que um dos métodos de promoção do envolvimento e desempenho do colaborador está relacionado com a percepção do apoio recebido pela organização, e também pela satisfação sentida a nível profissional. Na perspetiva de Tansky e Cohen (2001) e Riggle *et al.* (2009) existe uma relação estreita com o desempenho do colaborador dentro da organização, a percepção do suporte organizacional

recebido e também com a satisfação profissional. Os autores referem que as ações voluntárias por parte da organização são mais valorizadas pelos colaboradores do que as ações impostas. Nas empresas em que existe uma maior percepção de suporte por parte dos colaboradores, verifica-se que os mesmos tendem a demonstrar uma maior satisfação e consequentemente um maior desempenho, o que remete para um menor índice de probabilidade de abandonar a entidade patronal.

Figura 2.1. Relação entre os temas em estudo



O grau de satisfação do funcionário possui um forte impacto no desempenho organizacional, na medida em que formulam um ambiente dinâmico e interativo entre a entidade e a socialização, proporcionando o desenvolvimento de relações sociais (Barbosa *et al.*, 2016). Os funcionários que apresentam um elevado índice de satisfação no trabalho demonstram uma melhor produtividade e desempenho, e por isso o facto de o colaborador se encontra satisfeito ou insatisfeito com o seu trabalho pode acarretar severas consequências, quer no âmbito individual ou profissional (Ferreira *et al.*, 2001). Semelhantemente à satisfação no trabalho, o desempenho profissional, segundo Bendassolli (2012), compreende um tema fundamental no ramo dos RH, referindo-se como um fator comportamental que possibilita integrar, num único método de ação, vários aspetos individuais, interpessoais e psicossociais.

A percepção de suporte organizacional e satisfação no trabalho correspondem a aspetos fundamentais quando se aborda a temática do compromisso organizacional. Assim, o suporte organizacional, as emoções e crenças dos funcionários auferem papéis de extrema relevância, e são estes mesmos fatores que vão levar a organização a valorizar a

cooperação e a ajuda dos seus membros, bem como a preocupar-se com as suas apreensões com o futuro. A satisfação no trabalho abrange as emoções que o funcionário sente em relação às funções que desempenha, às condições laborais oferecidas e às recompensas recebidas (Hakkak *et al.*, 2014).

A satisfação profissional afeta o comportamento e o desempenho do colaborador no trabalho (Paiva *et al.*, 2017). Corresponde assim a um fator decisivo para a qualidade de vida de cada indivíduo, contudo existem algumas situações menos favoráveis, como as condições de trabalho e ambiente organizacional que poderão interferir de forma direta ou indireta no desempenho profissional (Broch , 2020) .

3. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

3.1. Objetivos

Um objetivo chave de grande parte da investigação em administração pública e organizações sem fins lucrativos é procurar a informação necessária à melhoria da qualidade de decisões tomadas por gestores e administradores (McNabb, 2018). De acordo com Rhoades e Eisenberger (2002), a percepção de suporte organizacional encontra-se subjacente a um conjunto de atitudes e comportamentos dos colaboradores no trabalho, como sejam a satisfação e o desempenho profissionais. Assim, estabeleceu-se três objetivos de diagnóstico organizacional a cumprir na SCMCM com dois estudos:

Tabela 3.1. Objetivos do projeto

Título	Objetivos
Estudo I	<ol style="list-style-type: none">1. Observar em que medida a percepção de suporte organizacional, a auto-avaliação do desempenho e a satisfação profissional estão relacionadas;2. Observar se as variáveis em estudo se diferenciam em função da idade, estado civil, habilitações literárias e anos de serviço
Estudo II	<ol style="list-style-type: none">1. Caracterizar a percepção que o provedor tem em relação à satisfação profissional, desempenho e percepção de suporte dos seus funcionários.

Conforme sintetizado na tabela 3.1., o objetivo primordial do projeto consiste em identificar e analisar a relação existente entre a percepção do suporte organizacional, percepção de desempenho e a satisfação laboral, representadas através da figura 3.1. De forma a complementar as informações recolhidas, considera-se pertinente caracterizar a percepção do provedor da instituição em análise face às variáveis em estudo.

3.2. Estudo I

3.2.1. Hipóteses de investigação

As hipóteses de investigação são enunciados relativos às previsões das relações entre duas ou mais variáveis (Fortin, 2009). Dito de outra forma, correspondem a uma forma de estabelecer a ligação entre a teoria e a realidade da instituição. Desde modo, foram

formuladas as seguintes hipóteses para orientar a recolha, o tratamento e a análise dos dados.

Tabela 3.2. Hipóteses do estudo I

Título	Hipóteses
H1	A perceção de suporte organizacional e a satisfação profissional estão positivamente relacionadas.
H2	A perceção de suporte organizacional está correlacionada positivamente com a perceção de desempenho.
H3	A satisfação profissional e a perceção de desempenho estão positivamente correlacionadas.

Para além destas hipóteses supracitadas, pretende-se de forma exploratória analisar as diferenças de médias do suporte organizacional percebido, a satisfação profissional e a perceção do próprio desempenho em função das variáveis socio-demográficas (idade, estado civil e habilitações literárias).

Figura 3.1. Variáveis em estudo



3.2.2. Metodologia

- **População e amostra**

O estudo foi dirigido a uma população de 73 trabalhadores, ou seja, a todos os trabalhadores da SCMCM. Foi utilizado um método de amostragem não probabilístico (método de seleção voluntária), obtendo-se uma amostra final de 66 questionários validados, a que corresponde uma taxa de resposta de 90.40% .

Tabela 3.3. Características sociodemográficas

Caraterísticas sociodemográficas	% válida	
Género		
Feminino	98.5	
Masculino	1.5	
Estado civil		
Casado/a ou em união de facto	62.9	
Divorciado/a ou separado/a	6.5	
Solteiro/a	25.8	
Viúvo/a	4.8	
Idade		
Até 36	18.9	
36 – 45	20.8	
46 – 55	39.6	
56+	20.8	
Mínimo	Máximo	Média
22	61	46.66
Escolaridade		
Básico	63.1	
Secundário	23.1	
Superior (Bac/Lic)	13.8	

A tabela (tabela 3.3) apresenta as características sociodemográficas dos respondentes. As respostas obtidas permitem verificar que a nossa amostra do quadro pessoal da SCMCM é esmagadoramente constituído por indivíduos do género feminino (98.5%), maioritariamente (62.9%) casados ou em união de facto e com habilitações literárias ao nível do ensino básico (63.10%). As suas idades estão compreendidas entre os 22 e os 61 anos, apresentando uma idade média de 47 anos.

Tabela 3.4. Características Profissionais

Caraterísticas Profissionais	% válida
Valência	
Apoio à infância	17.5
Apoio ao idoso	82.5
Tempo de trabalho	
Menos de 1 ano	0
1 a 3 anos	12.5
4 a 10 anos	29.7
11 a 15 anos	7.8
mais de 15 anos	50.0
Vínculo	
Estágio	0
Contrato sem termo	39.7
Contrato termo certo	60.3
Emprego-Inserção	0

No que se refere ao vínculo profissional, a maioria (60.3%) dos respondentes tem contrato a termo certo nesta esta Instituição, desempenha maioritariamente (82.5%) funções no apoio ao idoso e 50% trabalha há mais de 15 anos na SCMCM (tabela 3.4)

No âmbito das categorias profissionais a maior percentagem recai sobre ajudantes de lar (18.2%) e auxiliares de ação direta (12.1%) (conforme a tabela presente no apêndice III).

Tabela 3.5. Classificação das categorias profissionais

Classificação das Categorias Profissionais	Respondentes	
	Frequência	Percentagem
Pessoal administrativo	4	7.7
Pessoal auxiliar	40	76.9
Pessoal técnico	8	15.4
Total	52	78.8
Não Respostas	14	21.2
Total	66	100.0

Ao agrupar-se as categorias profissionais em pessoal administrativo, técnico e auxiliar, verifica-se que 76.9% pertence ao pessoal auxiliar. Observa-se, no entanto, uma taxa elevada (21%) dos indivíduos que não responderam à questão (tabela 3.5).

Apresenta-se de seguida a distribuição dos respondentes pelos grupos valência (apoio infância vs. apoio idoso) em função da idade (< 50 anos vs. ≥ 50 anos) e a distribuição dos respondentes pelos grupos valência (apoio infância vs. apoio idoso) em função das habilitações literárias (básico vs. secundário e superior).

Tabela 3.6. Valência e faixas etárias

Valência* Classes etárias			Idade	
$[\chi^2=8.494; p=0.004; Fi=0.40]$			< 50 anos	≥ 50 anos
Valência	Apoio infância	% em Valência	90.9%	9.1%
	Apoio idoso	% em Valência	41.5%	58.5%

A análise da tabela de contingência apresentada (tabela 3.6), permite-nos verificar que a valência apoio à infância é esmagadoramente (90.9%) constituída por trabalhadores com menos de 50 anos, enquanto que no caso do apoio ao idoso a maioria (58.5%) pertence ao escalão etário mais elevado. Apesar da associação entre estas variáveis não ser forte, como indicado pelo valor de 0.4 do coeficiente Phi, a aplicação do teste qui-quadrado conduz-nos à rejeição da hipótese nula ($p<0.05$), ou seja, a valência em que o trabalhador desempenha funções não é independente do escalão etário em que se insere.

Tabela 3.7. Valência e habilitações literárias

Valência* Habilitações Literárias			HL	
$[\chi^2=9.014; p=0.003; Fi=0.38]$			Básico	Sec./Sup.
Valência	Apoio infância	% em Valência	27.3%	72.7%
	Apoio idoso	% em Valência	74.5%	25.5%

Relativamente às habilitações literárias, constata-se que a maioria (72.7%) dos trabalhadores afetos ao apoio à infância detêm habilitações de nível secundário ou superior, enquanto que na maioria (74.5%) dos que se encontram no apoio ao idoso estas não vão além do ensino básico.

Tal como no caso anterior, apesar do valor do coeficiente Phi não traduzir a existência de uma forte associação, o teste chi-quadrado indica-nos que a valência em que o trabalhador desempenha funções não é independente das suas habilitações literárias (tabela 3.7).

- **Instrumentos**

Para testar as hipóteses de investigação anteriormente mencionadas foi composto um questionário (apêndice I) com os instrumentos de medida das variáveis em estudo (satisfação profissional, percepção de desempenho e percepção de suporte organizacional). Foram igualmente colocadas questões sociodemográficas tais como género, idade e estado civil.

De modo a averiguar possíveis erros e identificar correções ou melhorias, foi realizado um pré-teste a três indivíduos que trabalham em contexto de ERPI numa outra instituição localizada num concelho distinto. Com este procedimento foi possível concluir que o questionário se encontrava construído de forma clara, não sendo necessário qualquer tipo de modificação.

As variáveis analisadas foram medidas com recurso a:

A) Percepção de suporte organizacional. Esta variável foi medida com recurso à versão portuguesa (Santos & Gonçalves, 2010) da escala criada por Eisenberger *et al.* (1986). Avalia a percepção dos colaboradores relativamente ao suporte que recebem da organização. Apresenta 8 itens (exemplo, item 1: “A instituição valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional) sob a forma de escala ordinal, tipo Likert, de 7 valores (1=Discordo totalmente; 7=Concordo totalmente). Há a registar quatro itens invertidos (itens 2, 3, 5 e 7). O valor de consistência interna de $\alpha = 0.819$, apesar de inferior ao observado por Santos e Gonçalves (2010) de 0.874 é satisfatório (Nunnally, 1978).

B) Satisfação profissional. Esta variável foi medida pela escala construída por Lima *et al.* (1994). É constituída por 8 itens relativos a vários aspetos do trabalho tais como perspectivas de promoção (item1), vencimento (item 4), etc.. O último item diz respeito a uma avaliação global dos aspetos do trabalho (*Tudo somado, e considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta Instituição, diria que está:*). Os respondentes registam o seu grau de satisfação numa escala ordinal, tipo Likert, de 1 (extremamente insatisfeito) a 7(extremamente satisfeito). Este instrumento tem uma particularidade podendo ser analisado como unidimensional ou item a item. Observou-se um valor de consistência interna satisfatório de 0.793 (Nunnally, 1978) similar ao observado no estudo original de Lima *et al.* (1994) e em outros estudos (e.g., Alfaiate & Santos, 2016).

C) *Percepção de desempenho*. Esta variável mede por meio de uma escala a percepção que cada respondente faz do seu próprio desempenho. O instrumento foi criado por Rego e Cunha (2008) a partir do instrumento de (Staples *et al.*, 2015). É constituído por 4 itens (exemplo item 1: *Considero-me um empregado/a eficaz*) operacionalizados sob a forma de escala ordinal, tipo Likert, de 1 (nada aplicável) a 7 (totalmente aplicável). A versão de Rego e Cunha (2008) foi traduzida e testada para o presente estudo de diagnóstico. Para o efeito foi realizada a tradução de acordo com as recomendações de Brislin (1986) e Muñiz e Hambleton (2000). Ou seja, do inglês para o português, por dois tradutores bilingues, de modo independente e, posteriormente, foi realizada reconversão do português para o inglês por dois outros tradutores, também de forma independente. O alfa de Cronbach observado foi de 0.774, inferior ao valor observado por Rego e Cunha (2008) de 0.86, mas satisfatório (Nunnally, 1978).

- **Procedimentos e recolha de dados**

Foram realizados alguns contactos, por via telefónica e através de correio eletrónico, com o intuito de solicitar ao provedor da SCMCM a sua autorização para a concretização dos questionários aos funcionários, elucidando a temática investigada e a importância desta recolha para o projeto. Os questionários foram entregues de forma presencial à diretora técnica da instituição (em envelopes fechados de forma a manter o anonimato), com o compromisso de serem distribuídos pela responsável aos colaboradores das duas valências, uma vez que devido à situação pandémica vivenciada atualmente, não foi possível efetuar um contacto direto com os funcionários da SCMCM. O processo de recolha de dados prolongou-se face ao que estava inicialmente previsto, devido ao facto de atualmente a instituição se reger através do sistema de trabalho de equipas em espelho, o que acarreta a 15 dias seguidos de trabalho com conseqüente 15 dias de descanso.

- **Procedimentos e indicadores para a análise dos dados**

Para análise dos dados fornecidos pelos inquiridos por questionário foi utilizado o programa estatístico para as ciências sociais IBM SPSS Statistics versão 25 (*Statistical Package for Social Sciences*), tendo-se recorrido a técnicas estatísticas tais como: distribuições de frequências, *tabelas* de contingência, cálculo de medidas de localização (média) e dispersão (desvio-padrão); testes de hipóteses (Chi-quadrado e teste t para amostras independentes) e análise de correlações (coeficiente de Pearson). O nível de

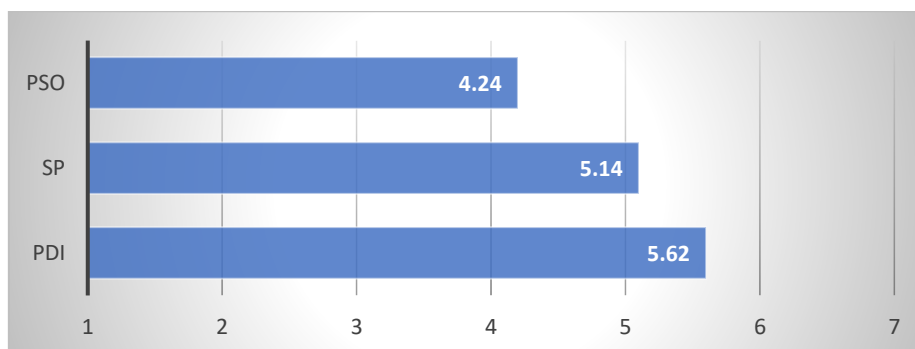
significância utilizado foi de $\alpha=0.05$, só se fazendo referência aos resultados estatisticamente significativos.

3.2.3. Apresentação e análise de resultados

- **Análise descritiva**

Neste gráfico (figura 3.2) podemos analisar as médias globais das três variáveis estudadas nesta instituição: percepção do suporte organizacional, satisfação profissional, percepção de desempenho individual.

Figura 3.2. Gráfico das médias



Nota: PSO (Percepção do Suporte Organizacional); SP (Satisfação Profissional); PDI (Percepção de desempenho individual)

Em relação à escala da percepção de desempenho, em termos globais verifica-se que os funcionários apresentam uma percepção de desempenho muito positiva ($M = 5.62$). No que concerne a escala da satisfação profissional, em termos globais, verifica-se que os colaboradores da instituição apresentam valores positivos, ou seja a média de satisfação é de 5.14 (numa escala de 1 a 7). Uma vez que na escala relativa à percepção do suporte organizacional estavam presentes itens formulados na negativa, procedeu-se à conversão das respetivas respostas, de forma a que os valores médios mais altos traduzam uma percepção mais favorável do suporte organizacional.

Tabela 3.8. Média global e desvio padrão das variáveis

	Média global	Desvio padrão
Percepção de suporte organizacional	4.24	0.96
Satisfação profissional	5.14	0.85
Percepção de desempenho individual	5.62	0.93

Em termos globais pode afirmar-se que os funcionários apresentam uma percepção positiva do suporte organizacional ($M_{Global} > 4$). Confrontando os valores médios das 3 escalas consideradas, verifica-se que os inquiridos evidenciam níveis de percepção mais favoráveis no que diz respeito ao seu desempenho ($M = 5.62$) e menos favoráveis no que se refere ao suporte organizacional ($M = 4.20$).

De acordo com a tabela 3.8, os dados revelam um desvio padrão de 0.96 referente à média global da percepção do suporte organizacional. Em relação à satisfação profissional o valor do desvio padrão é de 0.85 e a percepção de desempenho de 0.93.

Tabela 3.9. Caracterização da variável satisfação profissional

Satisfação profissional					
	Insatisfeito (%)	Neutro (%)	Satisfeito (%)	Média	Desvio-padrão
Perspetivas de promoção	27.7	23.10	49.2	4.35	1.63
Instituição e o seu funcionamento do departamento onde trabalha	5.1	10.6	83.3	5.47	1.10
Colaboração e clima de relação com os seus colegas de trabalho	9.1	13.6	77.3	5.29	1.25
Vencimento que recebe	43.9	22.7	33.3	3.71	1.89
Competência e funcionamento do seu superior imediato	6.1	15.2	78.8	5.44	1.25
Trabalho que realiza	3.1	12.3	84.6	5.80	1.16
Competência e funcionamento dos seus colegas	1.6	19.0	79.4	5.49	1.04
Considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta Instituição	1.5	9.1	89.4	5.59	0.96
Global				5.14	0.85

No que concerne à variável da satisfação profissional, é constituída por 8 itens relativos a vários aspetos do trabalho como consta na tabela 3.9. Este instrumento pode ser analisado como unidimensional, ou seja item a item ou de forma global.

Posto isto, observou-se que a maior percentagem de insatisfação recai sobre o aspeto do vencimento que os colaboradores recebem (43.9%). Apenas cerca de um terço está satisfeito com o seu vencimento (33.3%). Mais de metade dos inquiridos não tem perspetivas de promoção (27.70% + 23.10%). A maior percentagem de inqueridos satisfeitos (89.4%), incide sobre o item “*Considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta Instituição*” e com o “*trabalho que realiza*” (84.6%).

- **Análise da percepção de desempenho, suporte organizacional e satisfação profissional em função das características sociodemográficas e profissionais**

Tabela 3.10. Média (M) e desvio padrão (DP) em função das habilitações literárias

	Valores médios						Nº de pessoas
	PSO		SP		PDI		
	M	DP	M	DP	M	DP	
Ens. Básico	4.09	0.822	5.04	0.86	5.55	0.99	41
Ens. Secundário	4.37	1.11	5.09	0.61	5.63	0.88	15
Ens. Sup. (Bac/Lic)	4.63	1.26	5.60	1.08	5.89	0.85	9

As habilitações literárias foram agrupadas em três categorias para uma melhor compreensão. Assim, observa-se que os indivíduos detentores de cursos superiores apresentam médias com valores maiores em qualquer uma das escalas. A percepção do suporte organizacional é aquela que apresenta valores mais baixos em todos os grupos, enquanto a percepção de desempenho corresponde ao nível mais alto (tabela 3.10)

Tabela 3.11. Média (M) e desvio padrão (DP) em função da idade

	Valores médios						Nº Pessoas
	PSO		SP		PDI		
	M	DP	M	DP	M	DP	
<=40	4.49	1.41	5.20	0.78	5.72	0.52	15
41-55	4.05	0.58	4.98	0.74	5.43	1.10	27
>=56	4.20	1.30	4.95	0.94	5.66	0.80	11

Na tabela 3.11, o valor mais alto em todas as faixas etárias verifica-se na percepção de desempenho, enquanto a percepção de suporte organizacional apresenta valores médios mais baixos. Em relação à satisfação do trabalho, esta tabela revela que a faixa etária mais nova tem um nível médio de satisfação maior (M=5.20).

Tabela 3.12. Média (M) e desvio padrão (DP) em função do tempo de instituição

	Valores médios						Nº pessoas
	PSO		SP		PDI		
	M	DP	M	DP	M	DP	
<=15	4.27	1.10	5.26	0.82	5.77	0.65	32
>15	4.21	0.84	5.01	0.89	5.47	1.16	32

Os inquiridos que trabalham há mais de 15 anos, representam um valor médio mais baixo em todas as escalas, no entanto verifica-se que a perceção do suporte organizacional tem a mais baixa média das três escalas e a perceção de desempenho a maior, independentemente do tempo que os trabalhadores estão na instituição (tabela 3.12).

Tabela 3.13. Média (M) e desvio padrão (DP) em função do vínculo

	Valores médios						Nº pessoas
	PSO		SP		PDI		
	M	DP	M	DP	M	DP	
Termo certo	4.36	1.04	5.15	0.88	5.55	0.99	38
Sem Termo	4.02	0.64	5.05	0.83	5.60	0.83	25

De acordo com a tabela 3.13, os respondentes com contrato a termo certo apresentam uma média inferior nas variáveis suporte organizacional percebido (M = 4.36, DP= 1.04) e no desempenho percebido (M = 5.55).

Tabela 3.14. Média (M) e desvio padrão (DP) em função das valências

	Valores médios						Nº pessoas
	PSO		SP		PDI		
	M	DP	M	DP	M	DP	
Apoio Idoso	4.05	0.79	4.98	0.82	5.55	0.89	52
Apoio Infância	4.73	1.18	5.50	0.53	5.60	1.05	11

Como se pode observar pela tabela 3.14 as médias apresentadas pelos colaboradores da valência de apoio à infância são todas superiores às médias dos colaboradores da valência de apoio ao idoso. A média observada na variável satisfação profissional é significativamente diferente ($t_{(61)} = 2.031$, $p = .047$) entre os dois grupos.

Sendo os inquiridos 98.5% do género feminino, não foi possível analisar a diferença entre os dois géneros em relação à média e ao desvio padrão. Ou seja, temos 65 respondentes do género feminino e apenas 1 respondente do género masculino.

Tabela 3.15. Média (M) e desvio padrão (DP) em função do estado civil

	Valores médios						Nº pessoas
	PSO		SP		PDI		
	M	DP	M	DP	M	DP	
Casados	4.14	0.93	5.15	0.80	5.56	0.99	39
Não casados	4.32	1.04	5.00	0.76	5.69	0.72	23

Na tabela 3.15, referente ao estado civil, observamos que os casados (representam 62.9% da nossa amostra, como podemos observar na tabela 3.3) têm uma média mais alta na satisfação profissional (M=5.15) mas na percepção de suporte organizacional e percepção de desempenho, essa média é ligeiramente inferior comparada com os “não casados”.

3.2.4. Análises Correlacionais

No presente estudo o objectivo foi explorar a relação entre a percepção de suporte organizacional com a satisfação profissional e a percepção do desempenho, procedendo-se assim ao cálculo dos coeficientes de correlação de Pearson, utilizando-se para categorização da intensidade das relações o critério proposto por Dancey e Reidy (2006): sem correlação (0); fraco (± 0.1 a ± 0.3); moderado (± 0.4 a ± 0.6); forte (± 0.7 a ± 0.9); perfeito (± 1).

Tabela 3.16. Valores de correlação entre as variáveis (N = 66)

		Suporte Organizacional	Satisfação Profissional	Percepção de Desempenho
Suporte Organizacional	Correlação de Pearson	1	.468**	.169
	Sig. (2 tailed)		.000	.174
Satisfação Profissional	Correlação de Pearson	.468**	1	.524**
	Sig. (2 tailed)	.000		.000
Percepção de Desempenho	Correlação de Pearson	.169	.524**	1
	Sig. (2 tailed)	.174	.000	

Nota: ** correlação significativa para .01 (sig. 2 -tailed)

Tendo em conta a tabela 3.16, verifica-se a existência de uma associação moderada, positiva e significativa entre a satisfação profissional e a percepção de suporte organizacional ($r = .468$, $p=0.00$), confirmando-se assim a H1. Verifica-se igualmente que a variável satisfação profissional se correlaciona de forma positiva, moderada e significativa com a variável da percepção do desempenho ($r = .524$, $p=0.00$), o que permite

a confirmação de H3. No entanto, as variáveis percepção de desempenho e percepção de suporte organizacional revelam uma correlação fraca e não significativa ($r = .169$, $p = 0.174$), não se confirmando assim a H2.

3.2.5. Discussão dos Resultados

Concluída a análise aos resultados, é necessário proceder à sua discussão tendo em consideração os objetivos para o prosseguimento deste projeto, bem como as hipóteses formuladas. A presente investigação procurou estudar a relação entre a percepção de suporte organizacional, a satisfação profissional, e ainda a percepção do desempenho individual.

O colaborador tem um papel interventivo na instituição, de tal forma que o sucesso da mesma depende deles. Por isso é elementar que a instituição invista em medidas que levem os seus RH a sentirem-se apoiados, e que a sua satisfação profissional seja visivelmente positiva. Indivíduos mais satisfeitos apresentarão um melhor desempenho e produtividade, o que facilita à organização atingir os resultados a que se propõe.

Eisenberger *et al.* (1997) defendem que quando uma organização demonstra preocupação com os seus colaboradores (percepção de suporte organizacional) é provável que estes venham a retribuir o comportamento positivo da organização através da adoção de atitudes também elas positivas, como é o caso da satisfação no trabalho. Verificou-se, assim, no presente estudo a existência de uma relação positiva entre a percepção de suporte organizacional e a satisfação profissional (H1), o que permite afirmar que os colaboradores que percebem e avaliam positivamente a atitude da organização para consigo - preocupação com o seu bem-estar e valorização das suas contribuições – desenvolvem níveis mais elevados de satisfação profissional, de acordo com o já referido estudo de Santos e Gonçalves (2010). Esta teoria é defendida também por Bukhari e Kamal (2015) e Côté (2020). Em conformidade com que Rhoades e Eisenberger (2002), Kurtessis *et al.* (2017) e Hakkak (2014) defendem nas suas investigações e que foi referido na parte do estado da arte, também neste projeto chegamos à conclusão que na instituição em análise verifica-se a conciliação com hipótese H2, ou seja, existe uma relação positiva entre a percepção de suporte organizacional e a percepção de desempenho. Ao contrário dos estudos realizados por vários autores ao longo da revisão de literatura (Barbosa *et al.*, 2016; Ferreira *et al.*, 2001; Paiva *et al.*, 2017; Broch *et al.*, 2020), a H3

não se verifica, ou seja, não existe uma relação positiva entre a satisfação profissional e a percepção de desempenho. A existência de uma relação entre as três variáveis como foi referido por Tansky e Cohen (2001), Riggle *et al.* (2009) não se verificou neste projeto, pois não há relação entre a satisfação e percepção de desempenho.

Observamos ainda as diferenças das médias destas variáveis em função das habilitações literárias, idade, estado civil, e anos de serviço. Assim, observamos que os colaboradores detentores de cursos superiores apresentam médias com valores maiores em qualquer uma das escalas. A percepção do suporte organizacional é aquela que apresenta valores mais baixos em todos os grupos, enquanto a percepção de desempenho corresponde ao nível mais alto. Observamos que o valor mais alto em todas as faixas etárias verifica-se na percepção de desempenho, enquanto a percepção de suporte organizacional apresenta valores médios mais baixos.

Em relação à satisfação do trabalho, esta tabela revela que a faixa etária mais nova tem um nível médio de satisfação maior (de 5.2 em 7 valores). Os inquiridos que trabalham há mais de 15 anos, representam um valor menor em todas as escalas, porém verifica-se que a percepção do suporte organizacional apresenta a mais baixa média das três escalas e a percepção de desempenho a maior, independentemente do período de tempo em que os trabalhadores exercem funções na instituição.

3.3. Estudo II

De modo a complementar o projeto, elaborou-se um segundo estudo com o intuito de caracterizar a percepção que o provedor tem em relação à satisfação profissional, desempenho e percepção de suporte dos seus colaboradores.

3.3.1. Metodologia

- **Participante**

O estudo foi dirigido particularmente ao Provedor da SCMCM, pelo que constituiu o nosso único respondente. Considera-se pertinente realçar que o mesmo não integrou a população analisada no estudo I.

- **Descrição dos Instrumentos**

Foi elaborada uma entrevista semiestruturada, com base no guião presente no apêndice II, ao Senhor Provedor da instituição em estudo. O guião incluiu 12 questões semi-abertas, construídas pela investigadora com o propósito de analisar o parecer e a perspetiva do Senhor Provedor relativamente à satisfação profissional, desempenho e perceção de suporte dos seus colaboradores, de uma forma mais aberta, permitindo uma reflexão pessoal face ao paradigma atual experienciado.

No que concerne às questões referentes às variáveis em estudo, também foi solicitado ao entrevistado para se pronunciar, através de uma escala de Likert compreendida de 1 a 7, onde 1 equivale a “discordo totalmente” e 7 a “concordo totalmente”. Desta forma, em relação à:

- Variável satisfação: foi averiguado como o próprio Senhor Provedor classifica satisfação profissional dos seus colaboradores.

- Variável desempenho: foi interrogado em que medida o próprio Senhor Provedor se sente satisfeito com o desempenho dos seus colaboradores.

- Variável perceção do suporte: foi colocada a questão ao Senhor Provedor em que medida é que os colaboradores têm perceção do suporte organizacional fornecido pela instituição.

- **Procedimentos e recolha de dados**

Primeiramente procedeu-se a um contacto telefónico, de modo a averiguar a possibilidade de realização da entrevista. Seguidamente, formalizou-se o pedido através da construção e envio de uma mensagem de correio eletrónico, com todas as informações relevantes, ao Senhor Provedor José Cabrita. Após a receção da aceitação por parte do Senhor Provedor, procedeu-se à marcação do dia, hora e local para a realização da entrevista.

A entrevista concretizou-se no dia 27 de março de 2021, às 14:00 horas, nas instalações da SCMCM, no espaço do *hall* de entrada da instituição, devido às normas internas de circulação de pessoas estranhas ao serviço. Foi solicitada a autorização para a gravação da entrevista, através de um *software* instalado num *smartphone*, e posteriormente, procedeu-se à colheita dos dados pretendidos. A entrevista iniciou-se com a sua história pessoal, onde revelou que integra esta instituição desde 1981, porém somente em 2010 é

que assumiu o cargo de Provedor e foi a partir desse momento que implementou alterações/remodelações a nível do espaço físico e promoveu um reforço na contratualização e aumento de RH.

- **Procedimentos de análise das respostas**

Após recolha da informação efetuou-se a transcrição da mesma em formato informático e elaborou-se uma síntese do conteúdo mais relevante para o estudo. É importante realçar que, devido do estado pandémico vivenciado nos dias de hoje, os intervenientes respeitaram todas as medidas de segurança e utilizaram os equipamentos de proteção individual recomendados pela Direção Geral de Saúde (DGS).

3.3.2. Análise das respostas

Para que o objetivo do estudo fosse atingido, foram analisadas, segundo os relatos provenientes da colheita de dados, as três variáveis na perspetiva do provedor.

- ***Perceção de Desempenho***

Quando questionado sobre como classificaria o desempenho das colaboradoras, o Senhor Provedor atribuiu “*a todas elas um 7*” (numa escala de 1 a 7), em que 1 significa nada satisfeito e 7 muito satisfeito, pois justifica-se com as seguintes palavras: “*...eu passo o dia inteiro cá, sei perfeitamente o desempenho de cada funcionário...*” (sic) Também refere que o próprio não se idealiza como patrão, mas sim como um colega, apoiando a premissa de que todos devem trabalhar para a mesma finalidade. Menciona ainda que, na sua perspetiva, o desempenho de cada colaborador deve ir sempre ao encontro da dignidade de cada utente, respeitando as suas crenças e valores. Consegue ter a perceção do desempenho de cada colaborador, uma vez que se encontra presente diariamente nas instalações da SCMCM.

- ***Satisfação profissional***

À questão sobre como classificaria de uma escala de 1 a 7 a satisfação profissional dos seus colaboradores, o Senhor Provedor atribuiu um 6. Na sua ótica, o principal problema prende-se com a temática dos vencimentos como ele mesmo diz, “*...eles estão satisfeitos com o trabalho, mas há uma coisa que eles nunca estarão satisfeitos, nem eles, nem eu: É com os vencimentos que eles recebem*” (sic). Explica que atualmente a SCMCM não

tem capacidade para aumentar os salários nem promover progressão na carreira, uma vez que a verba disponível é diminuta. O número de utentes aos quais a instituição presta apoio nas várias valências é escasso para conceber receitas suficientes, o que inibe a possibilidade de conseguir remunerar um ordenado superior quando comparado com o estipulado. Expõe ainda que, na sua opinião, existem funções que são mal pagas e nada fáceis de serem desempenhadas, tanto a nível físico, como emocional. Não obstante, realça que os funcionários da SCMCM recebem mais do que a remuneração exposta na tabela das misericórdias portuguesas.

- ***Perceção de desempenho individual***

O Senhor Provedor acredita que os colaboradores detêm uma perfeita perceção do suporte organizacional que a instituição lhes fornece uma vez que, segundo o mesmo, trabalham todos em equipa e é do conhecimento geral que poderão contar com o seu apoio, e com os das técnicas da instituição, para o que for necessário.

No que concerne à perceção que o Senhor Provedor manifesta em relação à produtividade dos colaboradores, revela que todos os membros “*dão tudo de si*” (sic). Elogia ainda todo o empenho que cada um faz e, nesta fase pandémica vivenciada pelo aparecimento do SARS-COV-2, os esforços foram ainda mais exigentes. Os colaboradores trabalham 14 dias consecutivos e descansam posteriormente igual número de tempo, através da organização e estruturação de “equipas-espelho”, desde março de 2020, sensivelmente. No âmbito das alterações efetuadas a nível interno dos RH, averiguou-se que os funcionários deixaram de ser polivalentes e assumiram apenas o desempenho de um cargo específico. Contrataram-se Técnicos Superiores (na categoria de Enfermagem), Técnicos Superiores de Diagnóstico e Terapêutica (na categoria de Fisioterapia), bem como pessoal de outras categorias profissionais. No parecer do Provedor, a contratação de uma diretora técnica para a SCMCM consistiu numa etapa fundamental para o desenvolvimento da instituição, uma vez que assumiu um papel fulcral a nível da reestruturação dos RH. Com as melhorias implementadas, o Senhor Provedor afirma ter contribuído para o bem-estar dos seus colaboradores. No entanto, revela que este acontecimento apenas é possível devido ao trabalho de equipa existente entre as várias valências. Por fim menciona ainda que o edifício foi construído numa época em que não havia tecnologia avançada existente nos dias de hoje. Os materiais utilizados para a edificação não são comparáveis aos utilizados atualmente nas construções (quer a nível de segurança bem como

arquitetónico), e já demonstram sinais que revelam a necessidade de resolução de problemas e reestruturação. Não obstante, encontra-se um projeto em curso de modo a melhorar a segurança ao edifício.

3.3.3. Discussão dos Resultados

Concluída a análise aos resultados do estudo II, é necessário proceder à sua discussão tendo em consideração os objetivos para o prosseguimento deste projeto. Como já foi referido anteriormente, este estudo veio a complementar as informações recolhidas, de forma a caracterizar a perceção do provedor da instituição em análise face às variáveis em estudo. Concluiu-se na perspectiva do Senhor Provedor (e com base na escala de 1 a 7) que os colaboradores se encontram satisfeitos (6) e a sua perceção de desempenho é positiva (7). Em relação à perceção de apoio, subentendeu-se, pela entrevista que o Senhor Provedor considera que os funcionários apresentam uma perceção de apoio bastante positiva.

4. CONCLUSÕES E ORIENTAÇÕES

Este projeto estabeleceu como objetivo principal investigar as relações entre três variáveis previamente definidas: o efeito da percepção do suporte organizacional na satisfação profissional e na percepção de desempenho individual. Deste modo, foram realizados dois estudos: estudo I (que consistiu em observar em que medida a percepção de suporte organizacional, a percepção do desempenho e a satisfação profissional estão relacionadas e ainda se as variáveis analisadas apresentam valores de médias diferentes em função da idade, estado civil, habilitações literárias e anos de serviço); para complementar esta investigação procedeu-se a um segundo estudo (II) que abrangeu uma entrevista ao provedor da SCMCM, com o propósito de caracterizar a percepção que o mesmo tem em relação à satisfação profissional, desempenho e percepção de suporte dos seus colaboradores.

Na Instituição em estudo verificou-se que em relação à variável da satisfação profissional, a relevância dos itens “*considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta Instituição*” e “*trabalho que realizo*” são destacadas (89,4% e 84,9% respetivamente estão satisfeitos), no entanto, deparamo-nos com valores baixos em questões como o vencimento (44% estão insatisfeitos) e perspectivas de promoção (28% está insatisfeito).

Como já foi referido, na perspetiva de Tansky e Cohen (2001) e Riggle *et al.* (2009) existe uma relação estreita com o desempenho do colaborador dentro da organização, a percepção do suporte organizacional recebido e também com a satisfação profissional, no entanto no nosso estudo e de uma forma geral, constatámos que a percepção de suporte organizacional influencia a satisfação profissional, mas não a percepção do desempenho individual.

A presente investigação deparou-se com algumas limitações. Em primeiro lugar o questionário consistiu na única metodologia de colheita de dados utilizados, embora tenha sido também realizada uma entrevista ao provedor. Devido à situação pandémica vivenciada nos dias de hoje, não houve oportunidade de existir um momento de contacto direto com os funcionários da instituição. A utilização de outros métodos de recolha de informação (ex: entrevistas a alguns funcionários), poderia aumentar a precisão e a

qualidade da informação recolhida. Em segundo lugar, o facto de o levantamento dos dados ter sido realizado em somente um único momento inibiu a possibilidade de estabelecer outro tipo de relações entre as variáveis. Por último, considera-se, ao efetuar o projeto na SCMCM, analisou-se com mais incidência um determinado grupo profissional, o que impossibilita a generalização para outras categorias.

Em termos de recomendações para a Instituição em estudo, e com base nos dados obtidos na recolha e análise, pode afirmar-se que o vencimento afeta significativamente a satisfação global. O senhor provedor também partilha da mesma opinião, no entanto menciona que não é possível efetuar um aumento em termos das remunerações. Assim, efetua-se como sugestão estabelecer parcerias ou protocolos entre a Instituição e outras empresas (como estabelecimentos desportivos, postos de combustível, clínicas dentárias, grupos de saúde e bem-estar, espaços de entretenimento, entre outros), em que os colaboradores teriam um desconto/redução no preço final por possuírem um vínculo laboral com a SCMCM. Essa prática aumenta as possibilidades de oferecer diversos benefícios para os seus colaboradores, mantendo-os satisfeitos e com uma perceção de suporte organizacional positivo.

Uma outra sugestão consiste na homenagem aos colaboradores que completam 25 anos de serviço, oferecendo um programa de bem-estar para duas pessoas ou então uma placa comemorativa. Aos funcionários que nunca faltaram durante 1 ano, poderá estabelecer-se o acréscimo de mais 3 dias de férias. Também a implementação de programas de colaborador do mês que conferem reconhecimento, seja por parte do superior, seja por parte dos colegas de trabalho, sobretudo com os funcionários com uma dedicação extraordinária com os utentes remete para uma valorização que promoverá um suporte organizacional favorável.

O trabalho das auxiliares, como é referido pelo provedor, é um trabalho fisicamente bastante desgastante. Para aliviar esse cansaço e desgaste, existem no mercado poltronas de massagem que ajudam a relaxar e a transmitir sensações de tranquilidade e bem-estar. A utilização regular de uma dispositivo desta gama melhora vários aspetos da saúde, como a diminuição de stress e relaxamento natural dos músculos, fazendo com que o colaborador veja positivamente o suporte organizacional e consequentemente esteja satisfeito profissionalmente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaiate, H., & Santos, J. (2016). Liderança ética e marketing interno: Análise das repercussões na satisfação e empenhamento de profissionais activos. *Revista E-Psi Revista Eletrónica de Psicologia, Educação e Saúde*, 6(2), 26–44. Recuperado de <https://revistaepsi.com/artigo/2016-ano6-volume2-artigo2/>
- Alias, N., Nokman, F., Ismail, S., Koe, W.-L., & Othman, R. (2018). The effect of payment, recognition, empowerment and work-life balance on job satisfaction in the Malaysia's Oil and Gas Industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9), 639–656. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i9/4645>
- Alves, V., Neiva, E., & Paz, M. (2014). Configurações de poder, suporte organizacional e bem-estar pessoal em uma organização pública. *Psicologia em Pesquisa*, 8(2), 159-169. <https://dx.doi.org/10.5327/Z1982-1247201400020005>
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288–297. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.288>
- Azevedo, A., & Medeiros, M. (2014). Satisfação no trabalho: Um estudo de caso na procuradoria-geral de justiça do rio grande do norte. *Revista Eletrônica da Faculdade Machado Sobrinho*, 10(1), 1-18. Recuperado de http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online/publicacao/artigos/Artigo02REMS6.pdf
- Balieiro, S., & Borges, L. (2015). Satisfação no trabalho. *Congresso Nacional de Excelência em Gestão*, 1–17. Recuperado de https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_165.pdf
- Barbosa, F., Bizarria, F., Neto, A., & Moreira, R. (2016). Visão multidimensional da satisfação do trabalho: Um estudo em um hospital público piauiense. *REGE - Revista de Gestão*, 23(2), 99–110. <https://doi.org/10.1016/j.rege.2015.01.001>
- Bendassolli, P. (2012). Desempenho no trabalho: Revisão da literatura. *Psicologia Argumento*, 30(68), 171-186. <https://doi.org/10.7213/psicol.argum.5895>

- Bergamini, C. (2008). *Motivação nas organizações* (5ª ed). São Paulo: Atlas.
- Bilhim, J. (2002). *Questões atuais de gestão de recursos humanos*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Biscaia A. (2013). *Futurar em positivo: Satisfação no trabalho*. Sintra: Grafisol, Edições e Papelaria.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Brislin, R. (1986). The wording and translation of research instruments. In: W. Lonner, & J. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (pp. 137–164). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Broch, C., Both, J., Teixeira, F. C., Pizani, J., & Barbosa-Rinaldi, I. P. (2020). A satisfação no trabalho docente em educação física: Um diagnóstico do perfil de professores universitários. *Journal of Physical Education*, 31(1), e-3179. <https://doi.org/10.4025/jphyseduc.v31i1.3179>
- Bukhari, I., & Kamal, A. (2015). Relationship between perceived organizational politivs and its negative outcomes: Moderating role of perceived organizational support. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 30(2), 271–288.
- Castro, J., Lago, H., Fornelos, M., Novo, P., Saleiro, R., & Alves, O. (2011). Satisfação profissional dos enfermeiros em cuidados de saúde primários: O caso do Centro de Saúde de Barcelos/Barcelinhos. *Revista Portuguesa de Saude Publica*, 29(2), 157–172. [https://doi.org/10.1016/S0870-9025\(11\)70020-7](https://doi.org/10.1016/S0870-9025(11)70020-7)
- Cerdeira, J. (2010). *Avaliação da satisfação dos profissionais do ACES Baixo Vouga II* (Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro, Portugal). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10773/4247>
- Costa, A., & Vieira, A. (2014). Percepção de sucesso na carreira, bem-estar no trabalho e desempenho: Um estudo com professores universitários. *Qualitas Revista Eletrônica*, 15(2), 1–13. <https://doi.org/10.18391/qualitas.v15i2.2061>
- Côté, K., Lauzier, M., & Stinglhamber, F. (2020). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. *European Management Journal*, 39, 270-278. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.001>

- Cunha, M., Cunha, R., Rego, A., Neves, P., & Cabral-Cardoso, C. (2016). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (8ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Dabos, G., & Rousseau, D. (2013). Psychological contracts and informal networks in organizations: The effects of social status and local ties. *Human Resource Management, 52*(4), 485-510. Doi:10.1002/hrm.21540
- Dancey, C., & Reidy, J. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia*. Porto Alegre: Artmed.
- Despacho n.º 221/2014 do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (2014). *Diário da República, Série I de 2014-11-14*. Recuperado de https://www.sg.pcm.gov.pt/media/28512/decreto_lei_n%C2%BA172-a_2014.pdf
- Despacho n.º 46/1983 do Ministério dos Assuntos Sociais - Secretaria de Estado da Segurança Social. *Diário da República, Série I de 1983-02-25*. Recuperado de <https://dre.pt/application/conteudo/311401>
- Dias, M. (2012). *A motivação dos enfermeiros em tempo de crise* (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Portugal). Recuperado de <https://hdl.handle.net/10216/66278>
- Dias, S., Queirós, C., & Carlotto, M. S. (2010). Síndrome de burnout e fatores associados em profissionais da área da saúde: Um estudo comparativo entre Brasil e Portugal. *Aletheia, 32*(1), 4–21. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/aletheia/n32/n32a02.pdf>
- Duarte, A., & Neves, J. (2011). A Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: O papel mediador da imagem organizacional. In: M. Roberto, M. Batista, R. Costa & L. Lima (Orgs.), *Percursos da investigação em psicologia social e organizacional* (pp. 105-118). Lisboa: Colibri.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 82*(5), 812–820. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812>

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Elst, T., Baillien, E., Cuyper, N., & Witte, H. (2010). The role of organizational communication and participation in reducing job insecurity and its negative association with work-related well-being. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), 249–264. Doi:10.1177/0143831x09358372
- Ferreira, J., Neves, J., & Caetano, A. (2001). *Manual de psicossociologia das organizações*. Lisboa: Mcgraw-Hill
- Ferreira, M., Tonin, S., Almeida, T., Costa, V., & Santos, L. (2014). Suporte no trabalho: A percepção de docentes do ensino técnico. *Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, 3(5), 33-49. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471847066004>
- Fortin, M. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Loures, Portugal: Lusodidactica.
- Francisco, R. (2018). *Instituições não lucrativas isenções e benefícios fiscais* (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, Portugal). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10400.1/12629>
- Garcia, P., Amarnani, R., Bordia, P., & Restubog, S. (2021). When support is unwanted: The role of psychological contract type and perceived organizational support in predicting bridge employment intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 125, e-103535. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103525>
- Gyekye, S. A., & Salminen, S. (2009). Perceived organizational support: An african perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(11), 2651–2668. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2009.00542.x>
- Hakkak, M., Gashti, M., & Nawaser, K. (2014). The relationship between perceived organizational justice, organizational commitment and job satisfaction. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 2(3), 194–202.
- Henriques, M. (2009). *Satisfação profissional, cultura organizacional e desempenho profissional* (Dissertação de Mestrado, Universidade Autónoma de Lisboa e

Universidade do Algarve, Portugal). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10400.1/264>

- Herzberg, F. (1971). *Work and nature of man*. Cleveland: The World Publishing.
- Hochwarter, W., Witt, L., Treadway, D., & Ferris, G. (2006). The interaction of social skill and organizational support on job performance. *Journal of Applied Psychology, 91*(2), 482–489. Doi:10.1037/0021-9010.91.2.482
- Hosie, P., Jayashree, P., Tchantchane, A., & Lee, B. (2013). The effect of autonomy, training opportunities, age and salaries on job satisfaction in the South East Asian retail petroleum industry. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(21), 3980–4007. Doi:10.1080/09585192.2013.829517
- Karatepe, O. (2015). Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes? *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 27*(1), 4–26. Doi:10.1108/ijchm-09-2013-0417
- Kunkel, F., & Vieira, K. (2012). Bem-estar no trabalho: Um estudo junto aos servidores públicos da prefeitura municipal de Cerro Largo, Rio Grande do Sul. *Gestão & Regionalidade, 28*(83), 49–63. <https://doi.org/10.13037/gr.vol28n83.1789>
- Kurtessis, J., Eisenberger, R., Ford, M., Buffardi, L., Stewart, K., & Adis, C. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management, 43*(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Lima, M., Vala, J., & Monteiro, M. (1994). Culturas organizacionais. In: J. Vala, M. Monteiro, L. Lima, & A. Caetano, (Eds.). *Psicologia social e das organizações: Estudos em empresas portuguesas*. Lisboa: Celta Editora
- Lima, A., Zille, L., & Soares, M. (2015). Um olhar sobre a satisfação no trabalho: Estudo em organização multinacional do setor de usinagem no estado de Minas Gerais. *Gestão & Planejamento, 16*(3), 310-325. Recuperado de <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/3576/2714>
- Liu, L., Hu, S., Wang, L., Sui, G., & Ma, L. (2013). Positive resources for combating depressive symptoms among Chinese male correctional officers: Perceived

organizational support and psychological capital. *BMC Psychiatry*, 13(89), 1-9.
<https://doi.org/10.1186/1471-244X-13-89>

Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In: M. Dunnette (Ed), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Chicago, IL: Rand McNally.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. Doi:10.1016/0030-5073(69)90013-0

Maan, A., Abid, G., Butt, T., Ashfaq, F. & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. *Future Business Journal*, 6(21), 1-12.
<https://doi.org/10.1186/s43093-020-00027-8>

Malik, S., & Noreen, S. (2015). Perceived organizational support as a moderator of affective well-being and occupational stress among teachers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(3), 865–874. Recuperado de <http://www.jespk.net/publications/266.pdf>

Marqueze, E., & Moreno, C. (2005). Satisfação no trabalho: Uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 30(112), 69–79. <https://doi.org/10.1590/s0303-76572005000200007>

McNabb, D. (2018). *Research methods in public administration and nonprofit management* (4^a Ed). London: Routledge.

Mertel, B. (2006). Arbeitszufriedenheit – Eine empirische studie zu diagnose, erfassung und modifikation in einem führenden unternehmen des automotives. *Zeitschrift Für Jagdwissenschaft*, 5(4), 109–111. Recuperado de <http://www.springerlink.com/index/10.1007/BF01915585>

Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
https://doi.org/10.1057/9780230501997_5

Montepio (2017). *IPSS: O que são e como pedir o estatuto*. Recuperado de <https://www.montepio.org/ei/economia-social/apoios-e-beneficios/ipss-o-que-sao-e-como-pedir-o-estatuto/>

- Moretto, S., Silveira, A., & Marcon, D. (2021). Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte? *Recape - Revista de Carreiras & Pessoas*, 11, 70–92. <https://doi.org/10.14211/xi-egepe-118052>
- Mueller, C., & Kim, S. (2008). The contented female worker: Still a paradox?. In K. Hegtvedt, & J. Clay-Warner (Eds), *Justice (Advances in Group Processes)* (pp. 117-149). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Muñiz, J., & Hambleton, R. (2000). Adaptación de los tests de unas culturas a otras. *Metodología de las Ciencias del Comportamiento*, 2(2), 129-149. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/285800609_Adaptacion_de_los_tests_d_e_unas_culturas_a_otras
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory* (2ª Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Oliveira, J., Santos, A., Primo, L., Silva, M., Domingues, E., Moreira, F., Wiener, C., & Oses, J. (2019). Satisfação profissional e sobrecarga de trabalho de enfermeiros da área de saúde mental. *Ciências & Saúde Coletiva*, 24(7), 2593-2599. <https://doi.org/10.1590/1413-81232018247.20252017>
- Oliveira, M., & Pedraza, D. (2019). Contexto de trabalho e satisfação profissional de enfermeiros que atuam na estratégia de saúde da família. *Saúde em Debate*, 43(122), 765–779. <https://doi.org/10.1590/0103-1104201912209>
- Paiva, L., Lima, T., Oliveira, T., & Pitombeira, S. (2017). Percepção da influência das políticas e práticas de recursos humanos na satisfação com o trabalho. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 11(1), 55-69. <https://doi.org/10.12712/rpca.v11i1.843>
- Paula, A., & Queiroga, F. (2015). Satisfação no trabalho e clima organizacional: A relação com autoavaliações de desempenho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 15(4), 362–373. <https://doi.org/10.17652/rpot/2015.4.478>
- Pennaforte, A. (2016). Organizational supports and individuals commitments through work integrated learning. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 6(1), 89–99. <http://doi.org/10.1108/HESWBL-07-2015-0038>

- Queirós, S. (2015). *Satisfação laboral e desempenho profissional : Um estudo de caso para diagnóstico e intervenção* (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Portugal). Recuperado de <https://hdl.handle.net/10216/81071>
- Rego, A. (2001). Percepções de justiça: Estudos de dimensionalização com professores do ensino superior. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 17(2), 119–131. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722001000200004>
- Rego, A., & Cunha, M. (2008). Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance? *Journal of Business Research*, 61(7), 739–752. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.08.003>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Richter, A., & Näswall, K. (2019). Job insecurity and trust: Uncovering a mechanism linking job insecurity to well-being. *Work and Stress*, 33(1), 22–40. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1461709>
- Riggle, R., Edmondson, D., & Hansen, J. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62(10), 1027–1030. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.003>
- Robbins, S. (2009). *Comportamento organizacional* (13ª Ed.). São Paulo: Prentice Hall.
- Saleh, M., Eltahlawy, E., & Amer, N. (2016). Job satisfaction and prevalence of stress signs. *International Journal of Research in Environmental Science*, 2(5), 28-35. Doi:10.20431/2454-9444.0205004
- Santos, A. (2016). *Satisfação e desempenho: Um estudo com empregados de contato* (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Portugal). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10316/33010>
- Santos, J., & Gonçalves, G. (2010). Contribuição para a adaptação portuguesa da escala de percepção de suporte organizacional de Eisenberger, Huntington, Hutchison e

- Sowa (1986). *Laboratório de Psicologia*, 8(2), 213–223. <https://doi.org/10.14417/lp.642>
- Santos, M. (et al). (2006). Satisfação profissional dos enfermeiros do HEM, *Revista Nursing*, 16(212), 6-12. ISSN 0871-6196.
- SCMCM (2018). *História da instituição*. Recuperado de <http://scmcastromarim.com/>
- SCMCM (2019a). *Relatório de atividades e conta de gerência*. Recuperado de <http://scmcastromarim.com/pdfs/relatorioatividades2019.pdf>
- SCMCM (2019b). *Plano de atividades e conta de exploração previsional para o ano de 2020*. Recuperado de <http://scmcastromarim.com/pdfs/p2019.pdf>
- SCML (2020). *História*. Recuperado de <https://www.scml.pt/sobre-nos/historia/>
- Segurança Social (2021). *Instituições particulares de solidariedade social*. Recuperado de <https://www.seg-social.pt/ipss>
- Shaheen, S., Bukhari, I., & Adil, A. (2016). Moderating role of psychological capital between perceived organizational support and organizational citizenship behavior and its dimensions. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 5(2), 41-50. <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2016.1375>
- 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. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722008000200010>
- Soares, J. (2007). *Satisfação geral no trabalho dos enfermeiros clima organizacional e características pessoais* (Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro, Portugal). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10773/3356>
- Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. United Kingdom: Sage Publications Ltd.
- Staples, D., Hulland, J., & Higgins, C. (2015). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10(6), 758–776. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.6.758>
- Steel, P., Schmidt, J., Bosco, F., & Uggerslev, K. (2018). The effects of personality on job satisfaction and life satisfaction: A meta-analytic investigation accounting for

bandwidth–fidelity and commensurability. *Human Relations*, 72(2).
Doi:10.1177/0018726718771465

Steele, C. (1997). A threat in the air: How stereotypes shape intellectual identity and performance. *American Psychologist*, 52(6), 613-629. Doi:10.1037//0003-066x.52.6.613

Tamayo, M., & Tróccoli, B. (2002). Exaustão emocional: Relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7(1), 37–46. <https://doi.org/10.1590/s1413-294x2002000100005>

Tansky, J., & Cohen, D. (2001). The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: An empirical study. In *Human Resource Development Quarterly*, 12(3), 285-300. <https://doi.org/10.1002/hrdq.15>

Tavares, J. (2018). *Satisfação profissional e práticas de gestão de recursos humanos : Estudo de caso* (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal, Portugal). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10400.26/2590>

Walia, S. (2016). Relational psychological contract: A need for effective performance. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 6(4), 1-12.

APÊNDICES

APÊNDICE I

Questionário

QUESTIONÁRIO

OBJETIVO

No âmbito do mestrado de Gestão de Recursos Humanos pela Universidade do Algarve, estou a realizar um estudo sobre comportamento organizacional. A sua colaboração através do preenchimento deste questionário é muito importante sem a qual não poderá ser concluída a minha investigação. Não há respostas certas ou erradas, apenas nos interessa a sua opinião. O preenchimento do questionário tem a duração máxima de 10 minutos. Salientamos, ainda, que a sua colaboração deverá ser voluntária e que poderá interrompê-la, caso assim o entenda. Os dados recolhidos serão tratados de modo confidencial, pelo que se garante o sigilo das suas respostas.

Por favor, não escreva o seu nome no questionário para que a confiabilidade seja assegurada

Termo de aceitação

Declaro que li as instruções de participação, que colaboro de livre vontade e que concordo com a utilização das minhas respostas para fins científicos. *(coloque uma cruz em função da sua concordância / não concordância)*

Concordo: _____ Não concordo: _____

Obrigado pela sua colaboração

GRUPO A

Pense no seu desempenho e refira em que medida as seguintes afirmações se aplicam a si. Registe a sua resposta numa escala crescente de 1(nada aplicável a mim) a 7 (totalmente aplicável a mim).

	NADA APLICÁVEL							TOTALMENTE APLICÁVEL
	1	2	3	4	5	6	7	
1. Considero-me um empregado/a eficaz	1	2	3	4	5	6	7	
2. Estou satisfeito com a qualidade do meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7	
3. O meu superior hierárquico vê-me como um empregado(a) eficiente	1	2	3	4	5	6	7	
4. Os meus colegas vêem-me como um empregado/a bastante produtivo	1	2	3	4	5	6	7	

GRUPO B

Gostaríamos de saber em que medida se considera satisfeito com o seu trabalho. Isto é, tudo somado, e nas atuais circunstâncias da sua vida profissional, até que ponto está satisfeito com cada um dos aspetos do seu trabalho.

A resposta a cada uma das questões é feita através de uma escala crescente que tem a seguinte configuração:

Extremamente Insatisfeito 1 2 3 4 5 6 7 Extremamente Satisfeito

	EXTREMAMENTE INSATISFEITO							EXTREMAMENTE SATISFEITO						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. Em relação às suas perspetivas de promoção, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. Em relação à instituição e o seu funcionamento do departamento onde trabalha, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. Em relação à colaboração e clima de relação com os seus colegas de trabalho, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. Em relação ao vencimento que recebe, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. Em relação à competência e funcionamento do seu superior imediato, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. Em relação ao trabalho que realiza, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. Em relação à competência e funcionamento dos seus colegas, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. Tudo somado, e considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta Instituição, diria que está:	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

GRUPO C

Leia cada uma das informações e indique em que medida concorda com cada afirmação. Regista a sua resposta numa escala crescente de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente).

	DISCORDO TOTALMENTE							CONCORDO TOTALMENTE						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. A instituição valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. A instituição não aprecia devidamente o meu esforço profissional.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. A instituição ignora os meus protestos.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. A instituição preocupa-se realmente com o meu bem-estar.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. Mesmo que desempenhasse o meu trabalho o melhor possível, a organização/instituição não iria aperceber-se.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. A organização/instituição preocupa-se com a minha satisfação profissional.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. A organização/instituição demonstra muito pouca preocupação por mim.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. A organização/instituição preza a minha realização profissional.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

DADOS BIOGRÁFICOS

Género	Feminino	<input type="checkbox"/>
	Masculino	<input type="checkbox"/>
Idade	_____	
Estado civil	Solteiro/a	<input type="checkbox"/>
	casado/união fato	<input type="checkbox"/>
	Divorciado/a	<input type="checkbox"/>
	viúvo/a	<input type="checkbox"/>
Habilitações literárias	sem escolaridade	<input type="checkbox"/>
	4º ano	<input type="checkbox"/>
	6º ano	<input type="checkbox"/>
	9º ano	<input type="checkbox"/>
	12º ano	<input type="checkbox"/>
	Bacharelato/Licenciatura	<input type="checkbox"/>
	Mestrado/Doutoramento	<input type="checkbox"/>
Qual a sua categoria profissional?	_____	
Há quanto tempo trabalha nesta Instituição?	Menos de 1 ano	<input type="checkbox"/>
	1 a 3 anos	<input type="checkbox"/>
	5 a 10 anos	<input type="checkbox"/>
	11 a 15 anos	<input type="checkbox"/>
	mais de 15 anos	<input type="checkbox"/>
Qual o seu vínculo laboral?	Estágio	<input type="checkbox"/>
	Contrato sem termo	<input type="checkbox"/>
	Contrato termo certo	<input type="checkbox"/>
	Emprego-Inserção	<input type="checkbox"/>
A que valência pertence?	Apoio à infância	<input type="checkbox"/>
	Apoio ao idoso	<input type="checkbox"/>

Muito obrigada pela sua colaboração!

APÊNDICE II

Entrevista ao Provedor da instituição

Boa tarde, Senhor José Cabrita.

Vamos dar início a esta entrevista de modo a completar um pouco mais o meu projeto sobre a relação da perceção de suporte organizacional com satisfação profissional e com a perceção de desempenho dos trabalhadores da SCMCM. Durante os últimos meses, tive oportunidade de inquirir os colaboradores da SC através de questionários e falar um pouco com a diretora técnica, agora é a sua vez. Vou começar a gravar a nossa conversa e sintase à vontade para me fazer perguntas a mim também

1- Gostaria de que me falasse, primeiramente, do seu percurso até aqui. Como chegou à Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim?

Cheguei à Santa Casa da Misericórdia em 1981 como irmão da Santa Casa da Misericórdia. Em 1982 fui Secretário da Mesa Administrativa. Mais tarde saí porque a minha esposa era funcionária, e havia um artigo de compromisso da Santa Casa da Misericórdia onde constava que os mesários não podiam ter familiares a trabalhar na instituição.

Passados uns anos, ainda fui Presidente da Assembleia Geral e Secretário da Assembleia Geral até que em 2010 assumi o cargo de provedor.

2- Portanto, há quantos anos é provedor na Santa Casa da Misericórdia de Castro Marim?

Desde 2010 até à data, portanto há 11 anos.

3- Durante todos estes anos que tem sido provedor quais foram as melhorias que realizou nas instalações?

Fez-se muitas modificações em todos os aspetos. Havia quartos sem ventilação, os solos eram de um material diferente e sem segurança para os utentes. Teve que se proceder a essas obras. A técnicas, nomeadamente assistentes sociais, tinham de escrever os relatórios num balcão de bar que nessa altura havia. Teve que se criar gabinetes próprios. As camas eram de madeira e tinham sido oferecidas por um hotel. Tivemos que comprar camas articuladas. Hoje em dia todos os utentes têm camas articuladas. Não havia cadeiras de rodas para os utentes. Tivemos também de as comprar. No primeiro andar os quartos eram todos em platex. Se houvesse uma pequena chama isso queria dizer que os utentes morriam porque o fogo propagava-se depressa demais.

As mesas do refeitório estavam degradadas. Foram também adquiridas mesas novas.

Não havia elevador para o primeiro andar nem escadas de acesso para a rua. Tivemos que investir nesse sentido

4- A nível dos Recursos Humanos, o que modificou desde que é provedor?

As funcionárias eram polivalentes. As mesmas funcionárias acabavam de fazer a higiene aos utentes e com a mesma roupa iam servir às mesas no refeitório. Neste momento cada colaborador tem a sua tarefa específica. As que estão por exemplo na cozinha fazem só cozinha. As colaboradoras que fazem a higiene ao utente fazem só esse trabalho específico. Temos também colaboradoras que estão exclusivamente no apoio domiciliário ou no centro de dia. Antigamente ninguém das funcionarias ia com um utente ao Hospital. Isso mudou. Os utentes são sempre acompanhados. Aliás levam todo o processo do doente para entregar no Hospital (processo esses que não existia com os anteriores provedores). Tivemos que contratar enfermeiro a tempo inteiro, pois antes só vinha um enfermeiro umas horas e nem material tinham. Hoje em dia também foi contratado um fisioterapeuta para ajudar os utentes. Tive a sorte de contratar uma diretora técnica, Dra Iola Fernandes que muito me ajudou neste aspeto. Foi a “pedra base” em todo o sistema. Aliás é uma colaboradora extraordinária, mesmo com os colegas. Hoje em dia temos a casa que temos graça ao trabalho extraordinário que ela tem feito.

5- Numa escala de 1 – 7 em que 1 significa nada satisfeito e 7 muito satisfeito, em que medida se sente satisfeito com o desempenho dos seus colaboradores?

Eu já tenho dito às minhas colaboradoras que eu não sou vosso patrão, mas sim mais um colega e amigo e quero que me vejam colo tal. Todos nós temos de trabalhar para estes utentes que cá estão, portanto é o vosso dever e também o meu. Eu não me intrometo-me no vosso trabalho desde que esteja bem feito. Quero respeito pelas pessoas, principalmente pelos utentes e colegas, e tendo isso, temos tudo. Quero que elas deem o melhor de si para tratar com dignidade os utentes que cá temos. Portanto penso que todas elas desempenham a sua tarefa o melhor possível. Classificava com um 7 todas elas.

6- Uma vez que não existe nenhum sistema de avaliação implementado na instituição, como é que os trabalhadores são promovidos?

Tanto eu como a Dra Iola passamos o dia todo nesta instituição, portanto vemos o desempenho de cada colaboradora. Acompanhamos constantemente as tarefas desempenhadas. Venho cá mesmo muitas noites. E é pelo desempenho deles que damos essa avaliação - Moral. (risos)

7- Em que medida considera ter contribuído, até o momento, para o bem-estar dos seus colaboradores?

Todas estas medidas e melhorias que foram implementadas ajudam bastante no bem-estar tanto para os utentes como para os próprios colaboradores. No entanto só conseguimos graças aos meus colaboradores que ajudaram bastante e que eu agradeço. Isto que está aqui não é só graças ao provedor, mas a uma equipa de trabalho

8- Como classifica, de uma escala de 1 a 7 a satisfação profissional dos seus colaboradores?

Eles estão satisfeitos com o trabalho, mas há uma coisa que eles nunca irão estar satisfeitos. É no vencimento. Diria um 6. A Santa Casa obedece a uma regra, ou seja a uma tabela. Eu sei que eles merecem muito mais, mas a Santa Casa da misericórdia é que não pode pagar, não há verba suficiente. O número de utentes que cá temos, não é suficiente para dar receitas suficientes para poder pagar mais do que está estipulado. No entanto os funcionários recebem mais do que está na tabela. Quero também dizer que é um trabalho mal pago e que o trabalho que elas fazem não é pago com dinheiro nenhum. Merecem tudo e mais alguma coisa. Além do mais não é um trabalho fácil, não só a nível físico, como emocional. Os utentes acabam por fazer parte da nossa família.

9- Na mesma escala numérica, portanto, de 1 a 7, como considera a produtividade dos seus colaboradores, sendo 1 nada produtivo e 7 muito produtivo?

Dão tudo de si, o que têm e o que podem. A produtividade deles é enorme. Agora veja o esforço que é desde que o vírus apareceu. Trabalham 14 dias de seguida. É verdade, também descansam o mesmo período, mas são 14 dias de seguidos, que deixam a família e dão tudo de si. Isto quase há um ano.

10- Os colaboradores têm perceção do suporte organizacional da instituição? Em que medida?

Claro que têm. Como já disse nós somos uma equipa e elas sabem que podem contar sempre comigo e com as técnicas.

11- De olhos postos no futuro, quais as suas perspetivas/objetivos na instituição e enquanto provedor da mesma?

Gerir uma casa desta não é fácil ainda por mais tento um coração mole como o meu. É muito fácil estar nos gabinetes de uma Segurança Social ou Câmara Municipal e olhar para o lado quando há pessoas a passar fome, onde as galinhas dormem com as pessoas, onde há misérias.

Tenho uma obra a começar

12- Por fim, o que considera ser importante ser alterado, melhorado e implementado?

Este edifício foi feito num tempo em que não havia tecnologia avançada e não havia materiais que há hoje para construir uma casa com as fundações necessárias para uma boa segurança, de modo que neste momento está a causar alguns problemas como aberturas. A casa vai dando de si. É preciso colocar uns pilares, e acabar com alguns quartos aqui em baixo, e passar lá para cima. Vamos ver o que podemos fazer. Este é o meu maior receio. Estou já a preparar um projeto que engloba o rés-chão e primeiro andar de modo a dar segurança a esta casa

APÊNDICE III

Tabela de categorias profissionais

Categorias profissionais	Respondentes	
	Frequência	Porcentagem
Cozinheira	1	1.5
Auxiliar ação direta	8	12.1
Ajudante cozinha	3	4.5
Ajudante lar	12	18.2
Animadora sociocultural	1	1.5
Educadora Infância	2	3.0
Auxiliar ação educativa	5	7.6
Diretora técnica	2	3.0
Auxiliar Limpeza	4	6.1
Trabalhadora Serviços Gerais	1	1.5
Encarregada	1	1.5
Empregada de lavanderia	2	3.0
Ajudante apoio domiciliário	3	4.5
Enfermeira	1	1.5
Rececionista	1	1.5
Motorista	1	1.5
Educador Social	1	1.5
Auxiliar enfermagem	1	1.5
Administrativa	1	1.5
Coordenadora	1	1.5
Total	52	78.8
Não Respostas	14	21.2
Total	66	100.0