



instituto politécnico de gestão e tecnologia

escola superior de gestão

**Satisfação no trabalho dos colaboradores das CERCIs –
uma escala para sua mensuração**

Paulo Jorge de Oliveira Pinheiro

Vila Nova de Gaia

2014



instituto politécnico de gestão e tecnologia

escola superior de gestão

Satisfação no trabalho dos colaboradores das CERCÍ – uma escala para sua mensuração

Paulo Jorge de oliveira Pinheiro

Dissertação submetida para satisfação parcial dos
requisitos do grau de Mestre em Gestão de Recursos
Humanos sob a orientação do Professor Doutor Carlos
Miguel Oliveira

Vila Nova de Gaia
2014

Tese de Mestrado realizada sob a orientação do Professor Doutor Carlos Miguel Oliveira, apresentada ao ISLA - Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia de Vila Nova de Gaia para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos, conforme o aviso nº 16961/2010 da DGES, publicado no nº 217 na 2ª série do Diário da República, em 09 de novembro de 2010.



Escola Superior de Gestão

Satisfação no trabalho dos colaboradores das CERC

Paulo Jorge de Oliveira Pinheiro

Composição do Júri

Prof. Doutora Maria Paula Campos

Presidente

Prof. Doutor José Manuel Magalhães

Arguente

Prof. Doutor Carlos Miguel Oliveira

Orientador

Vila Nova de Gaia

2014

Dedicatória

A todos os trabalhadores desmotivados...

"A única maneira de fazer um trabalho extraordinário é de amares aquilo que fazes. Se ainda não o encontraste, continua a procurar. Não te acomodes. Tal como com os assuntos do coração, tu saberás quando é que o encontraste."

Steve Jobs

Agradecimentos

À minha família que me apoiou em mais uma etapa académica, abdicando da minha presença e dedicação à causa familiar, para que pudesse concretizar este trabalho.

Ao meu orientador, Doutor Carlos Miguel Oliveira, por todo o apoio que disponibilizou na elaboração deste projeto.

A todos os professores deste mestrado que contribuíram para que eu pudesse crescer enquanto pessoa e adquirir mais conhecimentos dentro da área dos recursos Humanos.

A todos os meus colegas que partilharam muitos momentos durante este percurso de dois anos e que fazem parte desta etapa da minha vida.

Aos responsáveis das CERCIs de Gaia e Amarante pelo apoio que disponibilizaram na facultação da informação para este estudo.

Resumo

Este trabalho é centrado na temática da avaliação da satisfação do trabalho e sua aplicação aos colaboradores de uma instituição da economia social - as CERCI – Cooperativas de Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas. Numa fase inicial procuramos validar o conhecimento já produzido na área e a sua potencial aplicação a uma instituição com as características das CERCI. Identificamos a existência de um instrumento já desenvolvido pela Segurança Social para a avaliação da satisfação e procuramos validar a sua aplicação ao caso específico das CERCI. O trabalho foi desenvolvido com recurso a um questionário criado com base nos instrumentos de avaliação da Segurança Social e integrados no sistema de gestão da qualidade para serviços de respostas sociais. Verificamos a existência de várias dimensões da satisfação do trabalho não ajustadas à avaliação efetuada pelos colaboradores das CERCI. Este resultado teve como consequência uma segunda fase na qual procedemos à caracterização de novas dimensões de avaliação utilizando, para o efeito, a técnica da análise fatorial. Construimos assim uma nova escala de avaliação e relacionamos a afetação e a significância de cada uma das dimensões (fatores encontrados) com o nível de satisfação global percecionado por cada colaborador. Para o efeito utilizamos uma técnica de regressão e um conjunto de testes não paramétricos que nos permitiram ainda relacionar o nível de satisfação global dos colaboradores com algumas características individuais como o género, idade e habilitações.

Os resultados obtidos apontam para a necessidade do desenvolvimento de escalas de avaliação próprias e indexadas ao contexto de cada organização.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho; escalas de medição; dimensões; recursos humanos

Abstract

This work is based on the evaluation of job satisfaction and its application for employees of a social economy institution - CERCI - Cooperative Education and Rehabilitation for Children. First we are seeking to validate the knowledge produced in this area and its potential application for an institution with CERCI characteristics. We identified the existence of an instrument which has already been developed by Social Security which evaluates the satisfaction and we tried to validate its application to the specific case of CERCI. The study was conducted by using a questionnaire that was developed and based on assessment tools of Social Security and integrated in the quality management system for social services responses. We noted that various job satisfaction dimensions existed which were not adjusted for the assessment made by the employees of CERCI. As a consequence this result led to a second phase in which we proceeded to characterize new evaluation dimensions by using the technique of factor analysis. We elaborated a new rating scale and related the allocation and the significance of each of the dimensions (factors found) to the overall satisfaction level perceived by each employee. For this purpose we will use a regression technique and a set of non-parametric tests that still allow us to validate the overall level of employee satisfaction with some individual characteristics such as gender, age and qualifications.

The results indicate that there is a need to develop their own rating scales for each type of organization.

Keywords: Job satisfaction; measurement scales; dimensions; human resources

Índice

1	Introdução à temática da satisfação do trabalho e sua aplicação às instituições da economia social.	1
1.1	Objetivos do estudo	2
1.2	Estrutura do trabalho	2
2	Análise dos contributos teóricos, modelos motivacionais e de satisfação no trabalho	4
2.1	O conceito da Satisfação no trabalho	4
2.2	Teorias e contributos identificados na literatura e relacionados com a satisfação do trabalho	5
2.2.1	Teoria das necessidades.....	6
2.2.2	Teoria dos dois fatores.....	7
2.2.3	Teoria X e Y.....	8
2.2.4	Teoria de ERG	9
2.2.5	Teoria da Equidade.....	10
2.2.6	Teoria do reforço.....	11
2.2.7	Teoria das expectativas.....	11
2.2.8	Teoria da fixação de metas	12
2.2.9	Teoria da Discrepância	13
2.2.10	Modelo das características da Função	13
2.3	Escalas e medidas de avaliação da satisfação no trabalho	15
2.3.1	Job Descriptive Index (JDI) (Smith, et al. 1969).....	16
2.3.2	<i>Job in General Scale</i> (JIG) (Ironson, et al. 1989)	17
2.3.3	<i>Job Satisfaction Survey</i> (JSS).....	17
2.3.4	<i>Job Diagnostic Survey</i> (JDS)	18
2.3.5	<i>Minnesota Satisfaction Questionnaire</i> (MSQ).....	18
2.3.6	Escalas da Segurança Social	20
2.3.7	Introdução às instituições da economia social	24
2.3.8	Caracterização das Cooperativas Especiais de Reabilitação de Cidadãos com Incapacidade CERCÍ	25
3	Metodologia e análise seguida no estudo das questões levantadas e relativas à avaliação da satisfação no trabalho na CERCÍ	28
3.1	Universo de estudo e seleção da amostra e metodologia empregue	28

3.1.1	Aspetos metodológicos	28
3.1.2	Caracterização da amostra.....	30
3.2	O ajustamento da aplicação das escalas definidas pela segurança social para avaliação da satisfação do trabalho nas CERCI.	34
3.2.1	A validação da hipótese 1 – Utilização das escalas da Segurança Social para a medição da satisfação nas CERCI.	35
3.3	A relação entre o grau de satisfação do trabalho percecionado por cada colaborador e as características sócio demográficas dos mesmos – Hipóteses e sua validação	36
3.3.1	Validação da Hipóteses	38
3.4	Caracterização das dimensões específicas para a avaliação da satisfação no trabalho nas CERCI e o seu grau de afetação à satisfação global revelada pelos colaboradores.	41
3.4.1	Caracterização de uma nova escala para a medição da satisfação do trabalho nas CERCI.....	41
3.4.2	A validação da hipótese H ₃ – A afetação da nova escala de avaliação na satisfação global percecionada pelos colaboradores	47
4	Conclusões.....	52
5	Bibliografia	55
6	Anexo 1 - Questionário	61

Tabelas

Tabela 1 - Fatores de Herzberg.....	8
Tabela 2 - A Teoria X e a Teoria Y como diferentes concepções a respeito da natureza humana.	9
Tabela 3 - As necessidades segundo a teoria de Aldenfer.....	10
Tabela 4 - Descrição de equidade e iniquidade	11
Tabela 5 - Escalas aplicadas pela Segurança Social nas diferentes instituições	20
Tabela 6 - As diferentes escalas e a sua avaliação segundo o coeficiente de Alpha de Cronbach.....	22
Tabela 7 - Ficha Técnica do processo metodológico	29
Tabela - 8 Idade dos Inquiridos	31
Tabela 9 - Habilitações dos inquiridos	32
Tabela 10 - Antiguidade na função.....	33
Tabela 11- Comparação da fiabilidade do questionário aplicados na CERCÍ	35
Tabela 12 - Teste à distribuição normal em termos globais	37
Tabela 13 - Resumo do teste relativo à hipótese 1.1	39
Tabela 14 - Resumo do teste relativo à hipótese 1.2	39
Tabela 15 - Resumo relativo à hipótese 1.3.....	40
Tabela 16 - Satisfação dos colaboradores tendo como base suas habilitações.....	40
Tabela 17 - Resumo do teste relativo à hipótese 1.4	41
Tabela 18 – Resultados da análise fatorial	43
Tabela 19 - Resultados da estimação.....	48
Tabela 20 - Testes de significância individual ao modelo de regressão.....	49
Tabela 21 – Satisfação no trabalho explicado pelas dimensões extraídas da análise fatorial.....	51

Figuras

Figura 1 - pirâmide das necessidades de Maslow.....	7
Figura 2 - Modelo das Características da Função	14
Figura 3 - Mapa de Portugal com a distribuição das CERCIs	26

Gráficos

Gráfico 1 - Género dos Inquiridos.....	30
Gráfico 2 - A distribuição dos inquiridos de acordo com a sua idade.....	31
Gráfico 3 - Habilitações dos Inquiridos.....	32
Gráfico 4 - A distribuição dos inquiridos de acordo com a sua antiguidade.....	33
Gráfico 5 - Teste à distribuição normal	37

Siglas

LR – Lar Residencial

CAO – Centro de Atividades Ocupacionais

SAD – Serviço de Apoio Domiciliário

CD – Centro de Dia

CAT – Centro de Acolhimento Temporário

IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social

JDI – Job Descriptive Index

JIG – Job in General Scale

JSS – Job Satisfaction Survey

JDS – Job Diagnostic Survey

MSQ – Minnesota Satisfaction Questionnaire

CERCI – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas

STG – Satisfação Global no trabalho

1 Introdução à temática da satisfação do trabalho e sua aplicação às instituições da economia social.

Ao longo da história as organizações sempre se defrontaram com desafios e objetivos, tentando superar as adversidades e fortalecendo as suas estruturas financeiras. As organizações que operam na economia social não são exceção. São criadas com a finalidade de apoiar as populações e colmatar as lacunas governamentais nas várias áreas de intervenção social. A Carta de Princípios da Economia Social estabelecida pela Conferência Europeia Permanente das Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações (CEP-CMAF), citada pelo Comité Económico e Social Europeu (2007), define a economia social como um:

“Conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de filiação, criadas para servir as necessidades dos seus associados através do mercado, fornecendo bens e serviços, incluindo seguros e financiamentos, e em que a distribuição pelos sócios de eventuais lucros ou excedentes realizados, assim como a tomada de decisões, não estão diretamente ligadas ao capital ou às cotizações dos seus associados, correspondendo um voto a cada um deles. A economia social também inclui empresas privadas organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de filiação, que prestam serviços de “não mercado” a agregados familiares e cujos eventuais excedentes realizados não podem ser apropriados pelos agentes económicos que as criam, controlam ou financiam.”

As organizações da economia social apresentaram-se como alternativa aos modelos de caridade que dependem exclusivamente de subsídios e donativos. As empresas sociais combinam modelos de negócios comerciais com missões sociais, ganhando assim autonomia para tratar de questões como desemprego, pobreza e outros (Comité Económico e Social Europeu, 2007). Em Portugal a economia social também considerada como terceiro setor é caracterizada por Caeiro (2008) como um grupo de organizações economicamente autosuficientes, e/ou dependente de subsídios do estado e do mecenato. Estas organizações têm como principal objetivo a coesão social.

A gestão das organizações ou empresas sociais é hoje comum aos modelos de gestão das empresas privadas. O desenvolvimento de capacidades organizacionais é um imperativo e a aposta nos recursos humanos como base para este desenvolvimento é naturalmente indexado à natureza da sua função social. Nesta perspectiva, as

organizações da economia social poderão incrementar a sua performance se apostarem em políticas, processos e boas práticas de GRH (Marques, Rodriguez, & Ferreira, 2014). Neste contexto definimos com tema central do nosso estudo a satisfação do trabalho e a sua aplicação a este contexto específico. A satisfação no trabalho afeta o comportamento no ambiente laboral, podendo afetar a produtividade, o absentismo e a condições sociais e de trabalho dos colaboradores das organizações (Ghazzawi, 2008). A literatura aporta diferentes fatores, dimensões e escalas de medida associadas à satisfação do trabalho. O problema central do nosso estudo passa pela validação e integração do conhecimento já produzido, nas organizações da economia social, estudando o caso particular das cooperativas de educação e reabilitação de crianças inadaptadas.

1.1 Objetivos do estudo

Este estudo tem como objetivo geral validar a medição da satisfação do trabalho nas instituições de solidariedade social, e em particular, nas CERCI. De forma a poder sustentar este processo de validação, pretende-se caracterizar conceitos e teorias ligados à satisfação no trabalho e sua mensuração.

Os objetivos específicos passam pela:

- Análise dos diferentes contributos teóricos para o estudo da satisfação no trabalho;
- Validação do ajustamento da aplicação das escalas definidas pela segurança social, para avaliação da satisfação do trabalho, nas CERCI;
- Validação da satisfação do trabalho com as características sócio demográficas dos colaboradores da CERCI;
- Validação da afetação dos diferentes fatores ligados à motivação na satisfação global dos trabalhadores das CERCI.

1.2 Estrutura do trabalho

O presente trabalho é composto por 5 capítulos, sendo que o primeiro capítulo começa por uma parte introdutória onde é explicado o trabalho de investigação. O segundo capítulo faz referência a uma análise dos contributos teóricos, modelos motivacionais e de satisfação no trabalho, dando destaque aos trabalhadores em geral. O terceiro

capítulo é dedicado à metodologia seguida no estudo e indexada às questões definidas e relativas à avaliação da satisfação no trabalho nas CERCI. No quarto capítulo procuramos validar as hipóteses propostas para este trabalho utilizando diferentes técnicas estatística. O último capítulo é centrado nas conclusões e implicações do nosso estudo.

2 Análise dos contributos teóricos, modelos motivacionais e de satisfação no trabalho

2.1 O conceito da Satisfação no trabalho

O estudo sobre a satisfação no trabalho é de grande importância para o mundo organizacional. Investigadores têm estudado fatores que afetam de forma positiva ou negativa a satisfação no trabalho. Grande parte destes fatores estão ligados a fenómenos de liderança, atitude, desempenho, conflito, entre outros (Parvin, 2011). Apesar da satisfação no trabalho ser um tema muito importante no quotidiano das sociedades e organizações, não existe um consenso entre os investigadores sobre os fatores que a determinam. Para Spector (1997) (citado em Parvin 2011) a satisfação no trabalho é a forma de como as pessoas vêem o seu posto de trabalho nas diferentes dimensões. Alcobia (2001) (citado em Cordeiro & Pereira, 2010, p.69) destaca dois aspetos importantes para definir a satisfação no trabalho, “Por um lado, especificar os processos psicológicos que constituem a experiência subjectiva da satisfação no trabalho, e aqui estamos no domínio das atitudes, por outro lado identificar as características associadas ao trabalho que produzem essas experiências subjectivas de satisfação.” Segundo Peretomode (1991) e Whawo (1993) (citado em Wadhwa, Manoj , & Wadhwa, 2011) quanto maior for o prestígio do trabalho maior será a satisfação do trabalhador. O trabalho e o seu conteúdo são fatores que influenciam a satisfação no trabalho, eles podem afetar o estado emocional do trabalhador de satisfeito para insatisfeito e vice versa (Locke 1969) (citado em Marqueze & Moreno, 2005). Locke (1976) (citado em Abdulla, 2009) acrescenta que a combinação entre o trabalho e o seu conteúdo pode trazer consequências que se vão refletir na saúde do trabalhador e até mesmo levando-o a alterações comportamentais. Para caraterizar as determinantes que afetam a satisfação no trabalho, Abdulla, Djebarni, & Mellahi (2011) destacam dois grupos de fatores: demográficos e ambientais. Sendo o trabalho social muito exigente, torna-se vital que a satisfação no trabalho seja uma prioridade das organizações. Cole, Panchanadeswaran, e Daining, (2004) (citado em Farmer, 2011) destacam o absentismo, a retenção e a qualidade dos serviços oferecidos aos clientes como resultado da satisfação no trabalho. Para que esses fatores possam ter resultados positivos, os mesmos autores sugerem que o salário, autonomia no trabalho, oportunidades de promoção, qualidade da supervisão,

boas condições de trabalho, eficácia percebida e apoios sociais, são fatores que influenciam positivamente a satisfação do trabalhador.

2.2 Teorias e contributos identificados na literatura e relacionados com a satisfação do trabalho

Há muito que o trabalho ganhou uma importância fundamental na história do Homem. Esta importância tem-se moldado à medida que as sociedades evoluem e se transformam. Com o aparecimento das organizações e após a revolução industrial, os recursos humanos ganharam maior relevo, mas foi nas grandes organizações que se fizeram investimentos no sentido de compreender toda a psicologia organizacional. Este seria um ponto de viragem para a valorização dos trabalhadores. Estudos feitos em 1927 na Western Electric Company em Hawthorne nos Estados Unidos da América, concluíram que para os trabalhadores os aspetos sociais e as suas expectativas eram os fatores com maior impacto na satisfação no trabalho (Chiavenato, 1999) (citado em Kurogi, 2008).

Para compreender melhor a evolução das empresas durante o século vinte, Chiavenato (2000) aponta três etapas temporais que abordam o comportamento organizacional:

- A era clássica marca a primeira metade do século vinte. As empresas da altura tinham uma estrutura piramidal e muito rígida, os trabalhadores não tinham grande importância, eram pouco qualificados e facilmente substituíveis, as linhas de orientação eram verticais e a informação praticamente só vinha de cima para baixo,
- A era Neoclássica dá continuidade à anterior, mas as mudanças foram significativas, os recursos humanos ganharam maior ênfase, as condições laborais foram melhoradas. As estruturas foram tendencialmente departamentalizadas e os recursos humanos adequados aos objetivos organizacionais,
- A era da informação surgiu com novas tecnologias de informação, as mudanças foram muitas e rápidas e com uma amplitude global. A facilidade de acesso à informação abriu fronteiras e as empresas tiveram que se adaptar ao novo paradigma, a concorrência deixou de ser local e passou a ser global. As empresas tiveram que se reestruturar e tornarem-se mais ágeis, a inovação passou

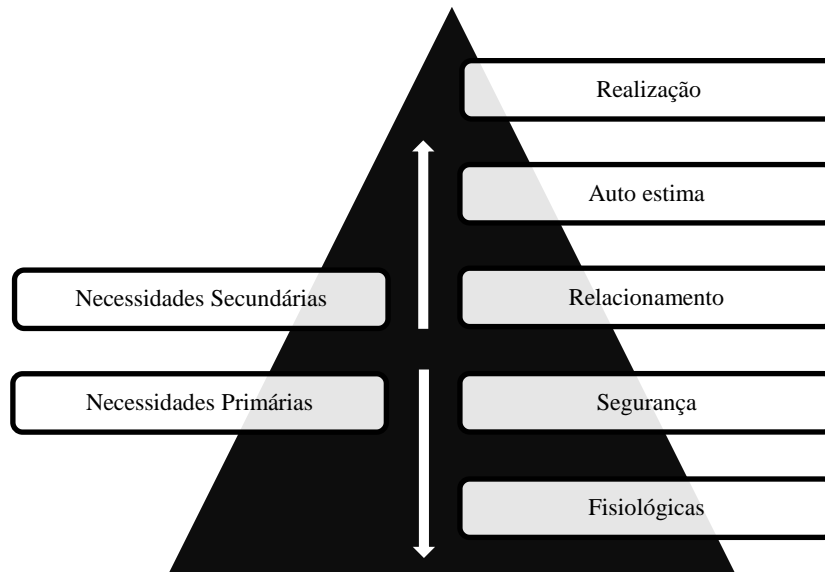
a ser a palavra de ordem para poder superar a concorrência. As pessoas são hoje vistas, não como partes de um sistema holista mas, como seres dotados de inteligência, personalidade e ambições que dinamizam de uma forma eficiente os processos organizacionais para a concretização dos objetivos estipulados,

Ao longo das diferentes fases houve muitas pesquisas e estudos que suscitaram várias teorias sobre a satisfação no trabalho e em que medida é que esta pode influenciar a produtividade das empresas.

2.2.1 Teoria das necessidades

A forma como as pessoas encaram o trabalho condiciona o seu comportamento. Fatores éticos e de satisfação no trabalho motivam o trabalhador e os seus comportamentos organizacionais. Os trabalhadores dependendo da faixa etária têm comportamentos éticos diferentes. Cada geração foi estimulada com determinadas regras laborais. Enquanto para um trabalhador no início do século passado trabalhar 60 horas era natural, nos dias de hoje é quase uma ofensa social. As novas tecnologias chegaram como ferramentas facilitadoras e auxiliares das tarefas laborais, o mercado de trabalho ficou menos recetivo na contratação, e levou a uma descrença dos aspetos éticos por parte dos trabalhadores (Instituto de Emprego e Formação Profissional, 2012). Juntamente com a evolução industrial e comercial surgiram novos interesses sociais e pessoais, as pessoas passam a ser motivadas por novos objetivos e necessidades. Na década de 40 do século passado Maslow formaliza a teoria da hierarquia das necessidades. Segundo Maslow, as necessidades humanas podem ser classificadas hierarquicamente sob forma piramidal. Os primeiros níveis da pirâmide são aqueles que estão relacionados com a satisfação e necessidades primárias, já os níveis superiores dependem gradualmente da ambição e estão relacionados com a motivação.

Figura 1 - pirâmide das necessidades de Maslow



Fonte: Adaptado de Maslow (1954) in (Instituto de Emprego e Formação Profissional 2012, p.5)

A pirâmide das necessidades tornou-se num modelo importante para as organizações. Seguindo uma lógica de prioridades, procuram preservar executivos e chefias oferecendo boas remunerações e condições que promovam a realização pessoal e a criatividade (Robbins, 2004).

2.2.2 Teoria dos dois fatores

De acordo com Santos (2008) Herzberg defendia que para motivar os trabalhadores era importante criar as condições necessárias para que estes se sentissem realizados no seu posto de trabalho. Assim, propôs uma dinâmica de enriquecimento de tarefas, proporcionando constantes desafios e tarefas mais complexas, ainda que com um grau e dificuldade idêntica. O trabalhador poderia usufruir de regalias que o motivavam, mas em contrapartida poderia aumentar os níveis de stresse e ansiedade. A falta de experiência poderia levar a maus resultados nas novas tarefas e instalar-se um conflito entre as suas expectativas pessoais e o resultado das tarefas enriquecidas (Santos A. J., 2008).

Tabela 1 - Fatores de Herzberg

Fatores higiênicos	Fatores motivacionais
<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade da supervisão • Remuneração • Políticas da organização • Condições físicas do trabalho • Relacionamento com os colegas • Segurança no emprego 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de promoção • Oportunidades de crescimento pessoal • Reconhecimento • Responsabilidade • Realização

← Insatisfação com o trabalho

Satisfação com o trabalho →

Fonte: (Adaptado de Robbins 2004, p.49)

Alguns críticos da teoria de Herzberg apontam para um nível de subjetividade muito baixo em relação aos conceitos que este apresenta. Duas pessoas distintas podem partilhar o mesmo trabalho, no entanto, uma pode gostar das condições e a outra pode achá-las insatisfatórias. Rollinson (2008) concilia as teorias de Maslow e Herzberg, comparando as necessidades secundárias na pirâmide de Maslow aos fatores motivacionais de Herzberg. Na base da pirâmide estão os fatores que poderão levar à insatisfação se não forem assegurados.

2.2.3 Teoria X e Y

Desenvolvida por Mcgregor em meados do século passado, a teoria X e Y apresenta duas abordagens que descrevem dois lados completamente opostos na gestão de pessoas dentro das organizações. Por um lado temos a teoria X, que representa o trabalho como algo pouco apetecível, com práticas excessivas de coação e aplicação de sanções aos trabalhadores para que os objetivos da organização sejam cumpridos. Na teoria Y, os recursos humanos são valorizados pelo autocontrolo e orientação. O trabalhador está mais motivado e não necessita de ser coagido ou ameaçado para trabalhar, assumindo assim também um papel mais responsável de acordo com os objetivos da organização. As recompensas são um incentivo para que os trabalhadores estejam sempre motivados para ultrapassar os desafios e concretizar os objetivos.

Tabela 2 - A Teoria X e a Teoria Y como diferentes concepções a respeito da natureza humana.

Pressupostos da teoria X	Pressupostos da teoria Y
As pessoas são preguiçosas e indolentes	As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer
As pessoas evitam o trabalho	O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar
As pessoas evitam a responsabilidade a fim de se sentirem mais seguras	As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios
As pessoas precisam de ser controladas e dirigidas	As pessoas podem ser automatizadas e auto dirigidas
As pessoas são ingênuas e sem iniciativa	As pessoas são criativas e competentes

Fonte: (Chiavenato 2004, p.339)

Segundo Chiavenato (2004), a Teoria X transmite uma abordagem administrativa autocrática. Os recursos humanos desenvolvem as suas atividades laborais debaixo de uma supervisão apertada e limitam-se a ser mais um número dentro da atividade quotidiana das empresas. A teoria Y reflete uma abordagem atual da gestão dos recursos humanos, deixando para trás o trabalhador desmotivado e sem iniciativa. A teoria y valoriza a iniciativa e autonomia, a informação corre nos dois sentidos entre as chefias e os trabalhadores. Estes anseiam pela progressão e assumem as responsabilidades de uma forma natural. Assim, para gerir os recursos humanos segundo a teoria Y, basta dar-lhes o máximo de autonomia possível para que estes estejam motivados na concretização dos objetivos propostos (Stewart, 2010). De acordo com Herzberg (2003, p.91) (citado em Ghazzawi 2008), o oposto de satisfação no trabalho não é necessariamente a insatisfação, porque em alguns casos, mesmo que sejam eliminadas situações insatisfatórias o resultado pode não ser a satisfação. Herzberg (2003) (citado em Ghazzawi 2008) vai mais longe e define o oposto dos fatores de satisfação em não satisfeitos e o oposto dos fatores de insatisfação em não insatisfeitos.

2.2.4 Teoria de ERG

A teoria de ERG foi desenvolvida por Clayton Alderfer e à semelhança da teoria da pirâmide das necessidades de Maslow, a teoria de ERG também estrutura as necessidades hierarquicamente (existência, relacionamento e crescimento).

Tabela 3 - As necessidades segundo a teoria de Aldenfer

Necessidades	Forma como se pode satisfazer as necessidades
Crescimento	Tentativa individual de encontrar oportunidades únicas de desenvolvimento pessoal.
Relacionamento	Estabelecer e manter relações interpessoais com os colegas, superiores, subordinados, amigos e família.
Existência	Acesso a comida, ar, água, salários, benefícios, e condições de trabalho.

Fonte: Adaptado de (Davis, Marlowe e Pandley, 2006)

Esta teoria apesar de estar hierarquizada é mais flexível que a teoria das necessidades de Maslow considerando que as mesmas podem ocorrer em simultâneo, para além disso, as necessidades superiores podem ocorrer, sem que necessariamente as de ordem inferior sejam satisfeitas. Outra característica desta teoria passa pela introdução dos conceitos: regressão e frustração. Isto porque, as frequentes frustrações em busca da satisfação levam ao abandono, deixando o individuo desmotivado e levando-o a procurar a satisfação em níveis mais baixos (Santos A. J., 2008). Podemos concluir que esta teoria reconhece a importância da ordem das necessidades de acordo com os diferentes indivíduos.

2.2.5 Teoria da Equidade

Desenvolvida por John Stacy Adams, a teoria da equidade tem como base a comparação do trabalho entre os indivíduos, assim como as recompensas face ao seu desempenho.

A análise feita sobre os aspetos equitativos vai ao encontro das comparações qualitativas e quantitativas feitas entre cada individuo. Segundo Vieira et al. (2011), se uma pessoa é altamente qualificada, tem muita experiência no trabalho que desempenha e recebe o mesmo salário que alguém com menor experiência e qualificações, gera um mal estar e a equidade passa para um estado de iniquidade, então torna-se necessário mudar esse estado de tensão. O esforço pelo trabalho deve ser compensado. Quanto maior for a dimensão e importância do trabalho, maior terá que ser a recompensa (Homans 1961) (citado em Instituto de Emprego e Formação Profissional 2012).

De acordo com Abdulla (2009) a desigualdade percebida pode ser compensada pelos trabalhadores, optando por baixar o nível de produção, provocação de questões internas e em alguns casos, o despedimento.

Tabela 4 - Descrição de equidade e iniquidade

	Pessoa A	Pessoa B
Equidade	<i>Inputs</i> (100%) = <i>Outcomes</i> (100%)	<i>Inputs</i> (100%) = <i>Outcomes</i> (100%)
Iniquidade negativa por pagamento em déficit	<i>Inputs</i> (100%) = <i>Outcomes</i> (100%)	<i>Inputs</i> (130%) = <i>Outcomes</i> (100%)
Iniquidade positiva por pagamento em excesso	<i>Inputs</i> (100%) = <i>Outcomes</i> (130%)	<i>Inputs</i> (100%) = <i>Outcomes</i> (100%)

Fonte: (Abdulla J. M., 2009, p. 43)

Muitas instituições ou culturas privilegiam o interesse coletivo em relação ao individual, os bens e patrimónios passam para a ser fatores secundários e a solidariedade impera entre os indivíduos fazendo com que haja uma harmonia mais generalizada, levando o bem social a superar o bem material (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2005).

2.2.6 Teoria do reforço

A teoria do reforço surge na abordagem behaviorista de Burrhus Frederic Skinner. De acordo com esta teoria, as pessoas comportam-se em conformidade com consequências, evitando as punições e valorizando as recompensas. Inácio (2007) salienta que para haver aprendizagem é necessário uma associação entre o estímulo e a resposta. Chiavenato (2010) destaca quatro estratégias para influenciar o comportamento organizacional: reforço positivo, reforço negativo, punição e a extinção. Com a estratégia do reforço positivo, o funcionário é motivado e recebe por isso. O reforço negativo passa por uma estratégia de imposição. A punição é feita pela ameaça e intimidação. Por fim, na extinção os indivíduos não têm qualquer tipo de incentivo nem recompensas. Esta teoria propõe que os trabalhadores sejam motivados e influenciados a ter determinado comportamento sem se sentirem pressionados (Fava, 2002) (citado em Hilion, 2011).

2.2.7 Teoria das expectativas

No início dos anos sessenta, Victor Vroom desenvolveu uma teoria geral da motivação em ambiente laboral. Basicamente, Vroom sugeriu que os indivíduos acreditam que os seus comportamentos no trabalho, levam aos resultados e à valorização dos objetivos.

Segundo Victor Vroom (1964) (citado em Freitas e Freire, 2007) existem três fatores essenciais que motivam o comportamento dos indivíduos face ao trabalho: valência, expectativa e a instrumentação. A valência mede o valor que o indivíduo atribui a determinado fator, dando uma expectativa antecipada. A expectativa diz respeito aos resultados desejados por cada indivíduo e ao cumprimento das metas a que se propõe. A instrumentação visa à relação da execução de determinada tarefa e o seu resultado compensatório. De acordo com Abdulla (2009, p.44), Vroom formulou uma equação com o intuito de ilustrar os fatores que influenciam a motivação:

- $\text{Motivação} = \text{Valência} \times \text{Expectativa} \times \text{Instrumentação}$

Na sequência do trabalho de Vroom, Spector (2006) (citado em Tadeucci 2011, p.51) também propõe uma fórmula que representa a teoria das expectativas:

- $\text{Força} = \text{Expectativa} \times \sum (\text{Valência} \times \text{Meio})$

Na representação desta fórmula, a força traduz o grau motivacional que o indivíduo apresenta na realização de determinada tarefa. A expectativa está ligada ao comportamento individual adotado numa determinada experiência. Quanto maior for a importância atribuída a uma determinada coisa e o desejo de a possuir em resultado de uma tarefa, maior será a valência. O meio será a recompensa efetiva pelo resultado proposto. Para autores como Bennett (1997) e Robbins (2003) (citado em Abdulla 2009, p.45), a teoria da expectativa é difícil de ser testada, uma vez que ela parte do princípio que os indivíduos reagem de forma racional e isso nem sempre acontece.

2.2.8 Teoria da fixação de metas

A teoria da fixação de metas proposta por Edwin Locke visa a um estabelecimento de metas e a sua concretização. Os indivíduos que estabelecem metas mais difíceis e mais específicas conseguem ter maior desempenho e eficácia na sua concretização (Locke & Latham, 2006). A teoria tem como base cinco fatores cruciais que são incisivos na motivação dos trabalhadores: clareza, desafio, compromisso, feedback e a complexidade da tarefa. Um objetivo claro não deixa margem para dúvidas, face ao mesmo é esperado um determinado comportamento que será recompensado. Quando o objetivo se torna num desafio as partes envolvidas sentem-se motivadas e trabalham de forma a serem bem-sucedidas, aumentando sempre a expectativa para novos e mais complexos desafios. Para que as metas definidas sejam superadas é importante que as partes: empregado e

empregador estejam focados no mesmo objetivo, assumindo um compromisso comum de recompensas e objetivos tangíveis e exequíveis. Nas organizações é fundamental a existência de feedback entre os intervenientes. Só assim é possível saber se processo está no caminho correto ou não. Em caso de desvio, a informação flui entre os intervenientes para que as correções sejam feitas em função dos objetivos previamente estabelecidos. Para que o trabalhador desempenhe uma determinada tarefa complexa é importante que ele tenha as capacidades necessárias, no entanto se a tarefa for mais complexa e o tempo inferior ao que seria necessário pode levar o trabalhador a desanimar e desviar-se do objetivo (Locke e Latham, 1990) (citado em Santos A. M., 2011).

O facto de as organizações poderem utilizar a fixação de metas como ferramenta, torna-as mais eficazes no desenvolvimento dos seus processos (Oliveira, Nascimento, & Franco, 2011).

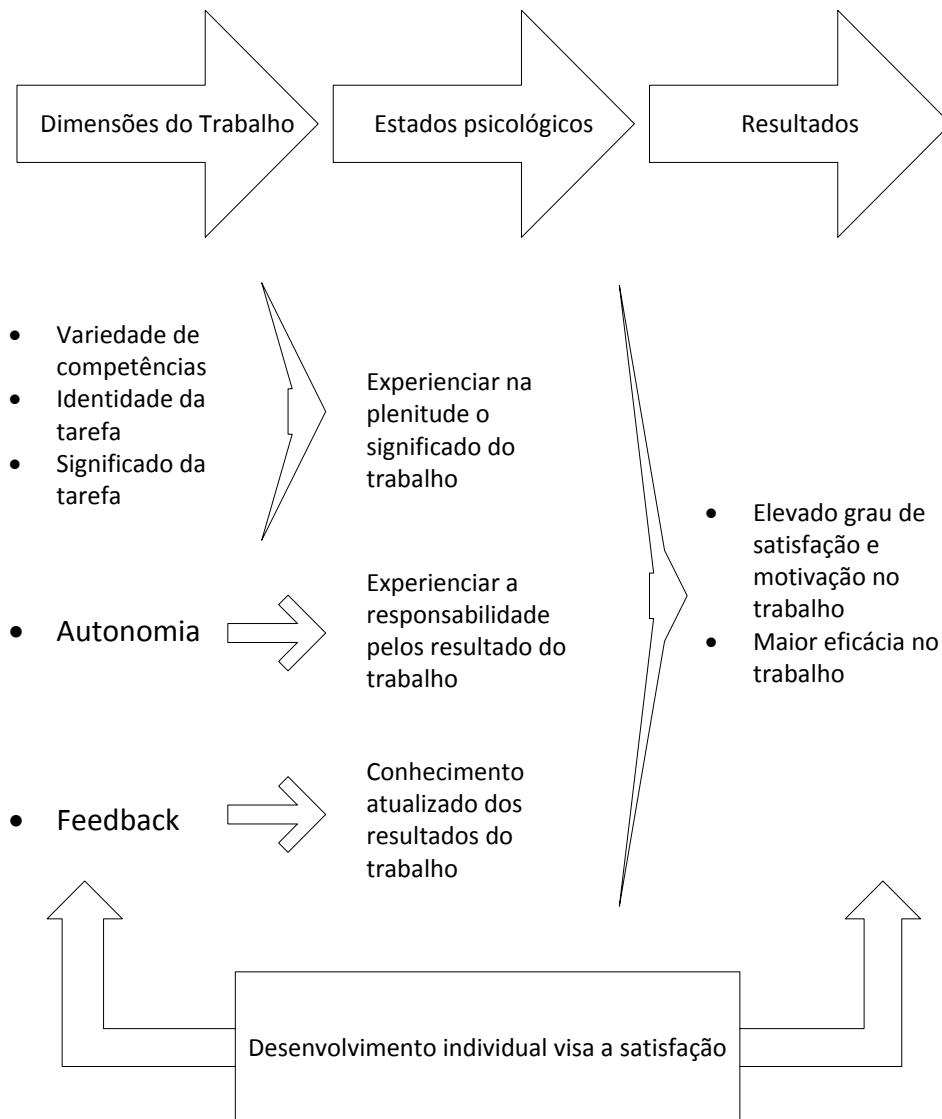
2.2.9 Teoria da Discrepância

De acordo com Santos, Costa, Passos, Ramalho, & Caetano, (2009) a teoria da discrepância é baseada na teoria da equidade. No entanto esta teoria também procura dar ênfase às expectativas compensatórias e às diferenças entre as recompensas esperadas e recebidas. Quanto mais perto estiverem os resultados reais das expectativas dos indivíduos, maior será a satisfação no trabalho. Os mesmos autores salientam que a inexistência de medidas estratégicas para reduzir a diferença entre o resultado real e o projeto poderá resultar em insatisfação dos trabalhadores.

2.2.10 Modelo das características da Função

O modelo de Hackman & Oldham (1980) propõe que para se obter satisfação no trabalho os estados psicológicos críticos devem estar assegurados.

Figura 2 - Modelo das Características da Função



Fonte: Adaptado de (Hackman & Oldham, 1980, p. 90)

De acordo com Hackman & Oldham (1980) a satisfação do trabalho depende nomeadamente de cinco dimensões, são elas que vão interferir diretamente com os Estados Psicológicos Críticos:

- Variedade de Competências: conjunto de competências subjetivas determinantes para a concretização e desenvolvimento das tarefas, traduzindo assim uma maior eficiência produtiva e uma maior satisfação individual.
- Identidade da Tarefa: diz respeito ao “desenvolvimento de um trabalho por um sujeito, desde o início até à sua conclusão, pressupondo a existência de um resultado concreto.” (Cordeiro & Pereira, 2010, p. 71)

- Significado da tarefa: traduz-se no impacto que o trabalho gera na vida de outras pessoas, tanto ao nível físico como psicológico. Hackman & Oldham, (1980) dão o exemplo de dois trabalhadores que apertam parafusos, um em aviões e outro em aplicações para espelhos decorativos, na verdade ambos apertam parafusos, mas enquanto o primeiro aperta em aviões e a vida de pessoas pode depender do seu bom desempenho, o segundo caso não implica a vida de outros, mas apenas uma decoração. O significado atribuído a uma determinada tarefa vai depender do grau de importância que ele poderá ter no impacto da vida dos outros.
- Autonomia: é traduzida pelo grau de liberdade que um indivíduo dispõe para poder programar e executar as tarefas.
- Feedback: É consubstanciado na informação fornecida ao trabalhador sobre o seu desempenho. Esta informação pode ser dada pelas chefias ou outras entidades responsáveis por avaliar e informar.

Os estados psicológicos críticos resultam das cinco dimensões. Para experienciar o significado do trabalho, o indivíduo deve sentir que o que faz é importante e significativo. A discrepância e a importância das dimensões do trabalho resumem a avaliação que os trabalhadores atribuem a cada dimensão de forma objetiva e subjetiva. Finalmente, o indivíduo tem conhecimento do resultado do seu trabalho e não tem dúvidas de como ele é realizado (Mukul, Rayhan, Hoque, & Islam, 2013).

2.3 Escalas e medidas de avaliação da satisfação no trabalho

O trabalho tem vindo a ocupar uma grande parte do quotidiano das pessoas. Estudos para medir a satisfação no trabalho são constantemente desenvolvidos pelas empresas com o objetivo de avaliar a satisfação dos trabalhadores no trabalho, dando assim ferramentas aos gestores para que estes possam gerir os recursos humanos e reter os melhores e mais aptos funcionários (Liu et al., 2004) (citado em Watson, Thompson, & Meade, 2007). Existem várias escalas de medição da satisfação no trabalho que de acordo com o que pretendem avaliar, utilizam métodos qualitativos ou quantitativos.

O método quantitativo caracteriza-se pela quantificação da informação através de técnicas estatísticas. Normalmente as perguntas são fechadas e associadas a escalas de

valores que dificilmente são distorcidas, podendo assim avaliar uma população mais abrangente (Aspinal, Addington-Hall, Hughes, & Higginson, 2003).

O método qualitativo ao contrário do quantitativo, não pretende ser preciso nem numerar categorias, mas sim, observar os aspetos qualitativos. Owens & Bachelor (1996) (citado em Esperidião & Trad, 2005) recomendam a aplicação dos métodos qualitativos em grupos mais restritos ou minorias de difícil acesso. (Aspinal, Addington-Hall, Hughes, & Higginson, 2003) Apontam problemas na aplicação do método qualitativo, principalmente se for pelo meio de entrevistas. Os entrevistados podem sentir-se inibidos e desconfortáveis por estarem a ser questionados por pessoas estranhas ou mesmo terem medo de serem sancionadas pelo teor da resposta. Outro aspeto negativo que os autores apontam é o tempo necessário para efetuar uma entrevista.

A escolha da escala está dependente do tipo de estudo que o pesquisador pretende fazer, por isso, este deve centra-se num instrumento de medição que tenha propriedades psicométricas já aplicadas noutros estudos, conferindo-lhe mais fiabilidade (Schmidt, Dantas, & Marziale, 2008).

2.3.1 Job Descriptive Index (JDI) (Smith, et al. 1969)

O *Job Descriptive Index* (JDI) foi desenvolvido por (Smith, Kendall, e Hulin, 1969) e depressa se tornou numa das ferramentas mais usadas em trabalhos de investigação no âmbito da avaliação da satisfação no trabalho. O JDI foi construído para medir o grau de satisfação que o trabalhador sente em relação ao seu trabalho. Segmentado em cinco dimensões, o JDI avalia a supervisão, os colegas de trabalho, a promoção, o próprio trabalho e o salário (Kinicki, McKee-Ryan, Schriesheim, & Carson, 2002). A escala contém 72 itens distribuídos em nove ou dezoito frases curtas para cada dimensão e de uma forma sucinta adjetivam e descrevem as experiências do trabalhador em relação ao seu trabalho. Para Smith & Stanton, (1998, p. 376) a mensuração da satisfação do trabalho deve contemplar os aspetos gerais assim como a especificidade dos itens. De acordo com Spector (2008) (citado em Abdulla J. M., 2009), o JDI é uma das ferramentas de avaliação da satisfação no trabalho mais validadas e desenvolvidas. No entanto, o mesmo autor refere que apesar de esta escala ser composta por 72 itens, não contempla dimensões também importantes, tais como: reconhecimento, autonomia e o

feedback. Devido a falta destas dimensões poderá ser necessário fazer algumas alterações para que esta ferramenta possa fazer uma avaliação da satisfação de uma forma mais abrangente.

2.3.2 *Job in General Scale (JIG) (Ironson, et al. 1989)*

O JIG tem como propósito avaliar a satisfação global e não aspetos individuais. Esta ferramenta de avaliação foi desenvolvida pelos mesmos investigadores que criaram a escala JDI, por esse motivo as duas escalas partilham semelhanças no seu formato e em alguns casos complementam-se. A sua estrutura é composta por 18 itens de frases curtas ou adjetivos que estão relacionados com o trabalho de uma forma genérica (Ironson, Smith, Brannick, Gibson, & Paul, 1989)

2.3.3 *Job Satisfaction Survey (JSS)*

O JSS é um instrumento de medição da satisfação no trabalho, desenvolvido por (Spector, 1985). A sua estrutura é composta por nove dimensões:

- Remuneração
- Promoção
- Supervisão
- Benefícios
- Recompensas eventuais
- Procedimentos operacionais
- Colegas de trabalho
- Natureza do trabalho
- Comunicação

Cada uma das dimensões é composta por 4 itens, estes são apresentados como afirmações formuladas de forma negativa (insatisfação no trabalho) ou de forma positiva (satisfação no trabalho). Para atestar a fiabilidade do JSS (Spector, 1985) recolheu 19 amostras num universo de 3148 trabalhadores, na sua maioria funcionários de instituições de solidariedade social. De acordo com o autor, os resultados obtidos foram consistentes validando assim o JSS como uma boa ferramenta de avaliação da satisfação no trabalho em instituições de cariz social e humanitário.

2.3.4 Job Diagnostic Survey (JDS)

A necessidade de estudar comportamentos organizacionais levou ao desenvolvimento de ferramentas que fossem capazes de avaliar o trabalho nas organizações, uma vez que muito do sucesso organizacional se deve à relação do trabalhador com a organização e o seu trabalho. O JDS é uma ferramenta de investigação desenvolvida a partir das escalas de Turner e Lawrence (1965) e de Hackman e Turner (1971). Centrada na qualidade de vida no trabalho, esta ferramenta assenta no modelo das “Características da Função”, a sua aplicação torna possível diagnosticar lacunas e redesenhar as funções do trabalho com o objetivo de motivar as relações do trabalhador com as suas funções e visa a satisfação no trabalho (Almeida, Faisca, & Jesus, 2009). Para avaliar a motivação no trabalho, Hackman e Oldham (1974, 1975) construíram uma fórmula ao qual apelidaram de Índice Potencial Motivador da função (MPS - Motivating Potential Score).

$$\text{MPS} = (\text{Skill Variety} + \text{Task Identity} + \text{Task Significance}) \times \text{Autonomy} \times \text{Feedback}$$
(Mukul, Rayhan, Hoque, & Islam, 2013)

Apesar da sua popularidade não existe consenso quanto ao seu valor preditivo (Fried, 1991), (citado em Sá, 2012). Para alguns analistas a variância observada não é totalmente explicada uma vez que existem outras variáveis, tais como o estrato social dos empregados e as suas orientações afetivas. Idaszak e Drasgow(1987) e González, 1997; González e Canilhe, (1998) citado em Almeida, Faisca, & Jesus, (2009) justificam um sexto fator para atribuir mais heterogeneidade ao JDS, sendo que o sexto fator deve se estruturado com itens negativos. Para Vorster et al., (2005) citado em Almeida, Faisca, & Jesus, (2009) o JDS apresenta uma estrutura de quinze itens para cinco fatores. Para alguns investigadores esta relação não é aceitável e propõe a introdução de novos itens.

2.3.5 Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)

Desenvolvido por Weiss, Dawis, England, & Lofquist, (1967) O MSQ é uma ferramenta de avaliação da satisfação no trabalho e assenta na teoria da relação entre o trabalhador e o meio laboral, focando o pressuposto de que o trabalhador ajusta-se ao ambiente laboral de acordo com as suas capacidades (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967) (citado em Gay, Weiss, Hendel, Dawis, & Lofquist, 1971). Existem

duas versões, a principal é composta por 100 itens com cinco perguntas para cada dimensão. No total o MSQ é composto por vinte dimensões (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967)

- Atividade
- Independência
- Variedade
- Estatuto social
- Valores morais
- Segurança e estabilidade
- Serviço social
- Autoridade
- Utilização das capacidades
- Responsabilidade
- Criatividade
- Realização pessoal
- Progressão profissional
- Políticas da instituição
- Compensação
- Supervisão (relações humanas)
- Supervisão técnica
- Reconhecimento
- Colegas de trabalho
- Condições gerais de trabalho

A segunda versão é mais curta, é composta pelas vinte dimensões da versão principal, mas só dispõe de um item por cada dimensão. De acordo com (Ferreira, Fernandes, Haase, & Santos, 2009), esta última versão é recomendável quando o tempo de preenchimento do questionário for um fator determinante na recolha de informação, uma vez que a versão completa é mais extensa e morosa. A versão mais curta do MQS foi adaptada por Ferreira, Fernandes, Haase, & Santos (2009) e aplicada em contexto nacional para explorar a estrutura fatorial do instrumento e avaliar a satisfação no trabalho de forma intrínseca e extrínseca.

2.3.6 Escalas da Segurança Social

Nos seus manuais de qualidade, a Segurança Social apresenta alguns instrumentos para a validação da satisfação no trabalho em instituições particulares de solidariedade social (IPSS). Estas instituições encontram-se organizadas por valências. Na pesquisa efetuada validamos a existência de três escalas diferentes para a avaliação da satisfação no trabalho em cinco valências das quais constam: serviço de apoio domiciliário, centro de dia, creche, centro de atividades ocupacionais, lar residencial, centro de acolhimento temporário e lar de infância e juventude. A tabela 5 apresenta o agrupamento das escalas tendo em atenção as dimensões da satisfação no trabalho integradas em cada uma dos questionários.

Tabela 5 - Escalas aplicadas pela Segurança Social nas diferentes instituições

Dimensões da Escala	Escalas da satisfação do trabalho (Segurança Social)		
	SAD/CD/CRECHE	CAO/LR	CAT/LIJ
SAD/CD/CRECHE			
Instalações	X		X
Autonomia Profissional e Pessoal	X		X
Compensação Financeira	X	X	X
Outros Benefícios	X		X
Desempenho Funcional	X		X
Supervisão	X		X
Formação	X		
Relações de Trabalho Internas	X		X
Relações de Trabalho Externas	X		
Política e Estratégia	X	X	X
Mudança e Inovação	X	X	X
Qualidade	X	X	X
Segurança	X		X
CAO/LR			
Contexto Organizacional		X	
Posto de Trabalho		X	
Cooperação e Comunicação		X	
Mudança e Inovação	X	X	X
Reconhecimento e Recompensa	X	X	X
Relações com Chefias		X	
Política e Estratégia	X	X	X
Qualidade	X	X	X

Dimensões da Escala	Escala da satisfação do trabalho (Segurança Social)		
	SAD/CD/CRECHE	CAO/LR	CAT/LIJ
CAT/LIJ			
Instalações	X		X
Autonomia profissional e pessoal	X		X
Compensação Financeira	X	X	X
Outros Benefícios	X		X
Desempenho Funcional e Formação	X		X
Supervisão	X		X
Relações de Trabalho Internas	X		X
Política e Estratégia	X	X	X
Mudança e Inovação	X	X	X
Qualidade	X	X	X
Segurança	X		X

Fonte: tabela elaborada para este trabalho

Quando comparado o teor das escalas destinadas à tipologia das instituições a que se destinam, podemos verificar que apesar destas terem funções sociais diferentes, utilizam as mesmas escalas, como podemos constatar no caso do SAD, CD e creche. A mesma escala é dirigida para este grupo, avalia as mesmas dimensões e as questões são repetidas para os três tipos de instituições. O CAO e o LR também partilham a mesma escala e o mesmo grupo de questões. O CAT e o LIJ partilham a mesma escala, sendo a mesma é a que explora um menor grupo de dimensões e questões.

Na primeira fase deste estudo optamos pelo questionário da segurança social destinado a avaliar a satisfação no trabalho da SAD, CD e Creche. O motivo pelo qual nos levou a adotar este questionário no estudo, foi a proximidade dos serviços desenvolvidos e as valências destas organizações com as das CERCI.

A tabela seguinte permite ter uma perceção abrangente das escalas aplicadas pela segurança social para avaliar a satisfação no trabalho nas diferentes organizações.

Tabela 6 - As diferentes escalas e a sua avaliação segundo o coeficiente de Alpha de Cronbach

Questionário	Variáveis	Coeficiente Alpha de Cronbach	Escala do questionário
Serviço de Apoio Domiciliário	Instalações	0,86	Foi considerada uma Escala de 5 pontos, variável entre discordo totalmente e concordo totalmente. Em alternativa, Foram consideradas as respostas “Não Sei” (NS), ou “Não se Aplica” (NA).
	Autonomia Profissional e Pessoal	0,88	
	Compensação Financeira	0,92	
	Outros Benefícios	0,90	
	Desempenho Funcional	0,89	
	Supervisão	0,85	
	Formação	0,79	
	Relações de Trabalho Internas	0,94	
	Relações de Trabalho Externas	0,75	
	Política e Estratégia	0,90	
	Mudança e Inovação	0,91	
	Qualidade	0,93	
Segurança	0,88		
Centro de Dia	Instalações	0,86	Foi considerada uma Escala de 5 pontos, variável entre discordo totalmente e concordo totalmente. Em alternativa, Foram consideradas as respostas “Não Sei” (NS), ou “Não se Aplica” (NA).
	Autonomia Profissional e Pessoal	0,88	
	Compensação Financeira	0,92	
	Outros Benefícios	0,90	
	Desempenho Funcional	0,89	
	Supervisão	0,85	
	Formação	0,79	
	Relações de Trabalho Internas	0,94	
	Relações de Trabalho Externas	0,75	
	Política e Estratégia	0,90	
	Mudança e Inovação	0,91	
	Qualidade	0,93	
Segurança	0,88		
Creche	Instalações	0,86	Foi considerada uma Escala de 5 pontos, variável entre discordo totalmente e concordo totalmente. Em alternativa, Foram consideradas as respostas “Não Sei” (NS), ou “Não se Aplica” (NA).
	Autonomia Profissional e Pessoal	0,88	
	Compensação Financeira	0,92	
	Outros Benefícios	0,90	
	Desempenho Funcional	0,89	
	Supervisão	0,85	
	Formação	0,79	
	Relações de Trabalho Internas	0,94	
	Relações de Trabalho Externas	0,75	
	Política e Estratégia	0,90	
	Mudança e Inovação	0,91	
	Qualidade	0,93	
Segurança	0,98		

Questionário	Variáveis	Coefficiente Alpha de Cronbach	Escala do questionário
Centro de Atividades Ocupacionais	Contexto Organizacional	0,79	Foi considerada uma Escala de 5 pontos, variável entre Nada Satisfeito e Totalmente Satisfeito. Em alternativa, Foram consideradas as respostas “Não Sei” (NS), ou “Não se Aplica” (NA).
	Posto de Trabalho	0,85	
	Cooperação e Comunicação	0,86	
	Mudança e Inovação	0,81	
	Reconhecimento e Recompensa	0,90	
	Relações com Chefias	0,77	
	Política e Estratégia	0,82	
	Qualidade	0,86	
Lar Residencial	Contexto Organizacional	0,79	Foi considerada uma Escala de 5 pontos, variável entre Nada Satisfeito e Totalmente Satisfeito. Em alternativa, Foram consideradas as respostas “Não Sei” (NS), ou “Não se Aplica” (NA).
	Posto de Trabalho	0,85	
	Cooperação e Comunicação	0,86	
	Mudança e Inovação	0,81	
	Reconhecimento e Recompensa	0,90	
	Relações com Chefias	0,77	
	Política e Estratégia	0,82	
	Qualidade	0,86	
Centro de Acolhimento Temporário	Instalações	0,71	Foi considerada uma Escala de 5 pontos, variável entre discordo totalmente e concordo totalmente. Em alternativa, Foram consideradas as respostas “Não Sei” (NS), ou “Não se Aplica” (NA).
	Autonomia profissional e pessoal	0,83	
	Compensação Financeira	0,74	
	Outros Benefícios	0,86	
	Desempenho Funcional e Formação	0,77	
	Supervisão	0,79	
	Relações de Trabalho Internas	0,87	
	Política e Estratégia	0,75	
	Mudança e Inovação	0,80	
	Qualidade	0,81	
Segurança	0,75		
Lar de Infância e Juventude	Instalações	0,71	Foi considerada uma Escala de 5 pontos, variável entre discordo totalmente e concordo totalmente. Em alternativa, Foram consideradas as respostas “Não Sei” (NS), ou “Não se Aplica” (NA).
	Autonomia profissional e pessoal	0,83	
	Compensação Financeira	0,74	
	Outros Benefícios	0,86	
	Desempenho Funcional e Formação	0,77	
	Supervisão	0,79	
	Relações de Trabalho Internas	0,87	
	Política e Estratégia	0,75	
	Mudança e Inovação	0,80	
	Qualidade	0,81	
Segurança	0,75		

Fonte: Tabela elaborada para este estudo

De acordo com a especificação técnica dos questionários aplicados pela Segurança Social, todos os itens são consistentes e validados pelo coeficiente Alfa Cronbach. Alguns autores referem que para se obter consistência e fiabilidade de um questionário, o valor de Alfa Cronbach deve ser superior a 0,70, no entanto não existe consenso para um valor de referência mínimo. Segundo Freitas & Rodrigues,(2005) a fiabilidade de um questionário pode ser considerada aceitável com um valor de Alfa Cronbach acima de 0,60. Os mesmos autores referem que o valor mínimo de Alfa Cronbach de um questionário é sempre uma decisão do investigador. Apesar de 0.70 ser o valor mínimo de confiabilidade mais referenciado em trabalhos de investigação (Salomi et al, 2005; Xexeo, 2001; Miguel & Salomi, 2004; Maçada et al, 2000; Mato & Veiga, 2000), (citado em Hora , Monteiro , & Jose, 2010) não referenciam nenhum valor padrão.

2.3.7 Introdução às instituições da economia social

Estado e Economia estão intimamente ligados, mas, nem sempre partilham os objetivos e os meios para alcançá-los. Sem uma política eficiente que promova e forneça os recursos e ferramentas, o estado não tem capacidade de proporcionar aos cidadãos a justiça e a equidade, abrindo assim portas à exclusão, marginalidade e pobreza. A economia social está muito ligada ao cooperativismo. Este tem sido historicamente o pilar que sustenta os valores morais da sociedade. A economia social surge em França na década de 1830. Charles Dunoyer publica um tratado de economia social, nessa mesma década surge um novo curso designado de economia social, lecionado na universidade de Lovaina. Em Portugal foram as misericórdias e as mutualidades que entre o século dezoito e dezanove começaram a intervir junto das populações mais desfavorecidas (Caeiro, 2008). A designação de empresa social resume-se a empresas privadas motivadas empreendedoras para a autonomia e o empreendedorismo. Estas entidades são formadas por um grupo de cidadãos e têm como objetivo ajudar nas diversas valências a comunidade onde se inserem. Ao contrário das empresas comerciais que estão estruturadas para distribuir lucros, as empresas sociais estão legalmente proibidas de o fazer (Santos & Guerra, 2012). De acordo com o Artigo 4º do Decreto n.º 130/XII da Lei de Bases da Economia Social, aprovado pela Assembleia da República, por unanimidade, em 15 de março de 2013, integram a Economia Social as seguintes entidades:

- Cooperativas;

- Associações Mutualistas;
- Misericórdias;
- Fundações;
- Instituições Particulares de Solidariedade Social não abrangidas pelas alíneas anteriores;
- As associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local;
- As entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário, integrados nos termos da Constituição no setor cooperativo e social;
- Outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da Economia Social.

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (2013), as associações, são as organizações que geram o maior valor acrescentado Bruto dentro da economia social, tendo também o maior peso na empregabilidade. As cooperativas representam a segunda maior fatia no que diz respeito ao número de unidades, valor acrescentado bruto e remunerações. À semelhança de outras organizações são um conjunto de pessoas que têm um interesse comum e investem o capital de forma equitativa, participam ativamente no desempenho da organização e por fim ficam sujeitos aos riscos e benefícios que da organização advenham (OIT, 2007) (citado em Caeiro, 2008). Uma das instituições que operam no setor são as CERCI. Surgiram na década de setenta do século passado para colmatar a necessidade que existia até então de responder às expectativas dos cidadãos e familiares com deficiência, procurando dar respostas adequadas. De acordo com a sua natureza, as CERCI assumem-se como prestadoras de serviço em áreas da tutela do Estado. Quando começaram a atividade estavam vocacionadas para apoiar necessidades educativas de jovens em idade escolar e tornaram-se pioneiras na criação de escolas de educação especial para crianças deficientes.

2.3.8 Caracterização das Cooperativas Especiais de Reabilitação de Cidadãos com Incapacidade CERCI

As CERCI são cooperativas de Solidariedade Social e estão regulamentadas pelo decreto-lei 7/98 (de 15 de janeiro), estão formalmente inseridas no ramo do ensino

devido à falta de alternativas. Atualmente existe um grande número de CERCIs espalhadas pelo país que permite ter valências ao nível da formação, emprego, apoio à família, entre outras. Para além das suas valências, têm uma maior proximidade com os utentes e ao mesmo tempo atendem pessoas com vários graus de deficiência de diferentes faixas etárias. As CERCIs são representadas ao nível nacional pela Fenacerci. Este órgão surgiu da necessidade de haver uma entidade que fosse representativa do conjunto, dinamizando e apoiando com ações de sensibilização junto da população, intervindo ainda juridicamente e prestando todo o apoio necessário às suas associadas (Fenacerci, 2014).

Atualmente existem mais de cinco dezenas de CERCIs espalhadas por todo o país, mas é no litoral e nas zonas urbanas onde se situa um maior número de cooperativas. As CERCIs vão proliferando conforme as necessidades das populações intervindo assim, com um serviço especializado no apoio aos utentes inadaptados.

Figura 3 - Mapa de Portugal com a distribuição das CERCIs



Fonte: (Fenacerci, 2014)

Atualmente as CERCI asseguram um número significativo de valências dando resposta no acompanhamento a pessoas com diferentes graus de deficiência, de diferentes faixas etárias. Para conseguirem dar resposta, contam com uma larga experiência, dispendo de várias valências e estruturas específicas para poderem intervir melhor junto da população. Para fomentar algumas dessas valências, as Cerci estão dotadas de centros educativos desenvolvidos a pensar na integração e tem como principal função maximizar a autonomia, promovendo competências académicas e profissionais dos utentes com necessidades educativas especiais. Uma grande parte destas cooperativas assegura um lar para aqueles que tenham deficiência que os impeça de residir no meio familiar, proporcionando-lhes assim uma alternativa digna. O apoio domiciliário também é uma das valências das CERCI que através das suas equipas multidisciplinares procura dar respostas e ajudar a comunidade. Uma grande parte das CERCI já implementou o sistema de certificação EQUASS - European Quality in Social Services. A sua representação em Portugal é feita pela APQ - Associação Portuguesa para a qualidade e tem como objetivo dar às instituições abrangidas por esta certificação uma maior credibilidade. Os critérios que influenciam a qualidade são regularmente validados por entidades independentes que asseguram o bom funcionamento da instituição.

3 Metodologia e análise seguida no estudo das questões levantadas e relativas à avaliação da satisfação no trabalho na CERCÍ

Passamos agora a caracterizar o estudo empírico e os processos usados para a análise dos objetivos definidos neste trabalho. O nosso trabalho foi alicerçado num questionário. O instrumento de recolha da informação foi desenvolvido com base nos questionários disponibilizados pela Segurança Social para as diferentes valências ligadas às instituições da economia social.

Subdividimos este capítulo em quatro partes. Na primeira caracterizamos a metodologia utilizada e a amostra; na segunda validamos o ajustamento da aplicação das escalas definidas pela segurança social para avaliação da satisfação do trabalho nas CERCÍ; na terceira desenvolvemos as hipóteses e validamos o grau de satisfação do trabalho percebido por cada colaborador face às características sócio demográficas dos mesmos. Por fim, na última parte derivamos as dimensões específicas da satisfação do trabalho para os colaboradores das CERCÍ de Gaia e Amarante e o seu grau de afetação à satisfação global revelada pelos mesmos.

3.1 Universo de estudo e seleção da amostra e metodologia empregue

Os dados foram obtidos através da aplicação de um questionário nas Cerci de Gaia e Amarante. Atualmente existe mais de meia centena de Cerci em Portugal. Procurou-se escolher uma amostra homogénea, restrita ao distrito do Porto. A escolha de um grupo homogéneo procura minimizar o impacto que variáveis não controladas possam ter no nosso estudo.

3.1.1 Aspetos metodológicos

De forma a desenvolver uma ferramenta fiável construímos um questionário com base nas escalas definidas pela Segurança Social. A aplicação do mesmo foi efetuada de forma voluntária e sigilosa. Foram distribuídos aos trabalhadores os questionários para que estes os preenchessem e colocassem numa urna disponibilizada para o propósito. Após a sua recolha foi utilizado o programa SPSS para tratamento e análise da informação.

A tabela 7 resume o processo metodológico e as técnicas de análise usadas para a validação das hipóteses definidas no estudo.

Tabela 7 - Ficha Técnica do processo metodológico

Unidade de análise	Indivíduo
População a estudar	Colaboradores das Cerci de Gaia e Amarante
Fontes de informação	Questionário
Âmbito geográfico	N/A
Dimensão da amostra	92 indivíduos validados das duas instituições
Trabalho de campo	Realizado entre fevereiro e agosto de 2014.
Questionário	Questionário de avaliação da satisfação no trabalho destinado aos colaboradores das CERCI. Desenvolvido com base nos questionários padrão da Segurança Social.
Técnicas de análise de dados empregues	Análise do nível de confiança de acordo com o Alfa Cronbach Testes não paramétricos Análise fatorial. Regressão
Software utilizado	IBM SPSS Statistics 20 Gretl

Fonte: tabela elaborada para este estudo

Para validarmos a possibilidade de utilização dos questionários da Segurança Social optamos por testar a sua fiabilidade com a aplicação do teste Alpha de Cronbach.

Para validarmos eventuais diferenças na avaliação da satisfação global do trabalho, e resultantes de características específicas dos colaboradores, utilizamos um conjunto de testes de hipótese não paramétricos.

Para a construção de uma escala própria, mas baseada nos itens da Segurança social, utilizamos uma técnica de análise fatorial e uma regressão para validar a sua afetação ao nível global de satisfação revelado por cada colaborador. A satisfação no trabalho depende diretamente das dimensões. O trabalhador quando vê cumprido os fatores que o motivam no seu local de trabalho, acaba por se sentir satisfeito e responder de forma positiva aos desafios. De forma a identificar os fatores que afetam diretamente a satisfação no trabalho, optou-se pela utilização de uma análise exploratória que procura identificar as dimensões subjacentes, entendidas como dimensões ao nível da satisfação dos trabalhadores das Cerci, na tentativa de determinar o que é mais importante ou mais significativo do conjunto de variáveis utilizados no estudo.

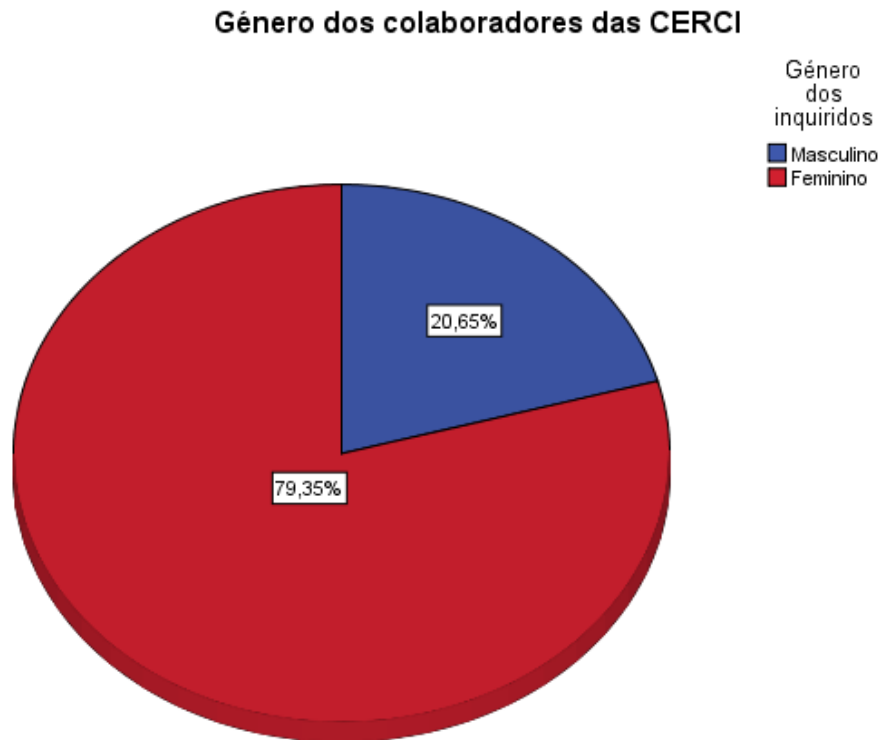
A finalidade da utilização da análise fatorial no nosso estudo passa pela descrição da estrutura de covariâncias entre as variáveis em termos de um número menor de variáveis (não observáveis) designados por fatores. Por outras palavras, a análise fatorial estuda os inter-relacionamentos entre as variáveis, num esforço para encontrar

um conjunto de fatores (em menor nº que o conjunto de variáveis originais) que exprima o que as variáveis originais partilham em comum (Maroco, 2010)

3.1.2 Caracterização da amostra

A nossa amostra é constituída por 92 indivíduos.

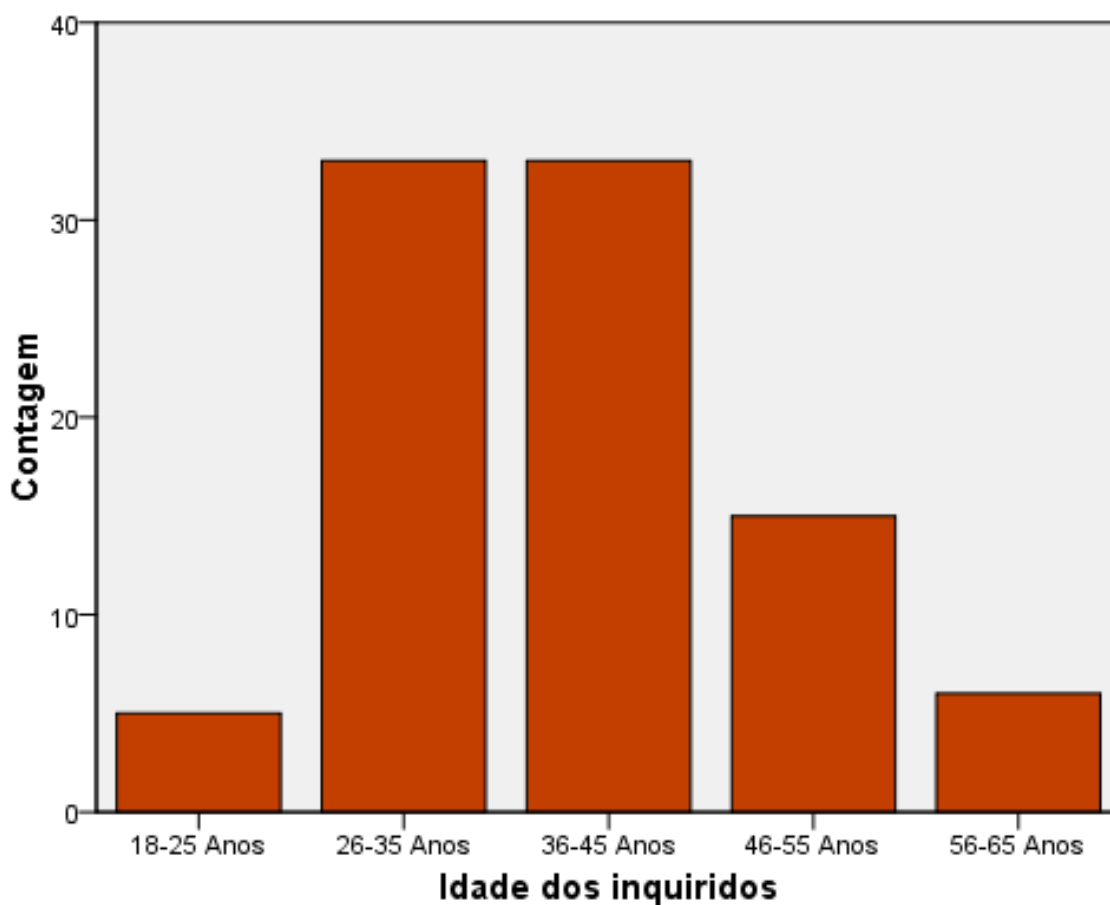
Gráfico 1 - Género dos Inquiridos



Fonte: elaborado para este trabalho com recursos ao *software* SPSS V.20

A maioria dos indivíduos inquiridos é do sexo feminino com quase 80% da amostra. Os homens representam uma minoria com 20,65 %.

Gráfico 2 - A distribuição dos inquiridos de acordo com a sua idade



Fonte: elaborado para este trabalho com recursos ao *software* SPSS V.20

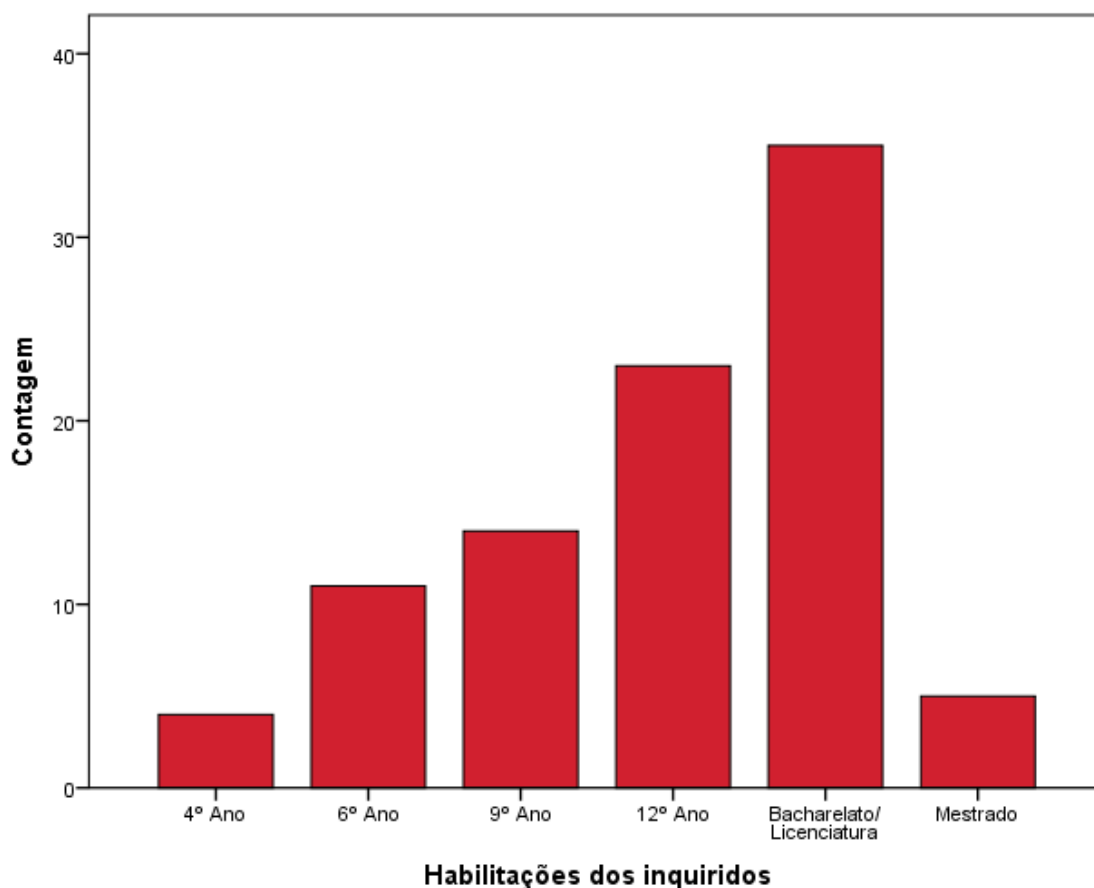
Tabela - 8 Idade dos Inquiridos

		Frequência	Frequência relativa	Frequência Relativa acumulada
Valid	18-25 Anos	5	5,4	5,4
	26-35 Anos	33	35,9	41,3
	36-45 Anos	33	35,9	77,2
	46-55 Anos	15	16,3	93,5
	56-65 Anos	6	6,5	100,0
	Total	92	100,0	

Fonte: elaborado para este trabalho com recursos ao *software* SPSS V.20

Como podemos constatar no gráfico 2 e na tabela 15, a maioria da população inquirida situa-se nas faixas etárias entre os 26-35 anos e 36-45 anos.

Gráfico 3 - Habilitações dos Inquiridos



Fonte: elaborado para este trabalho com recursos ao *software* SPSS V.20

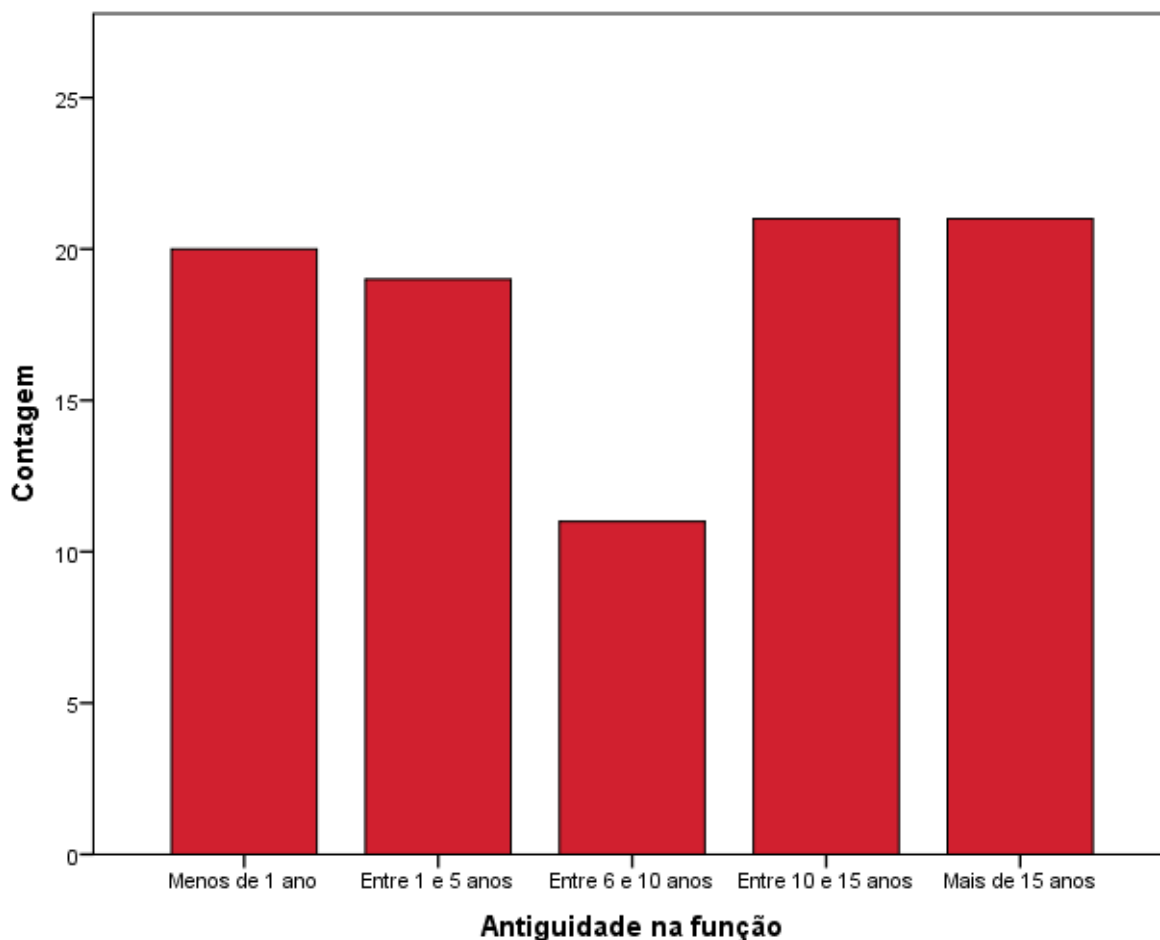
Tabela 9 - Habilitações dos inquiridos

		Frequência	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Valid	4º Ano	4	4,3	4,3
	6º Ano	11	12,0	16,3
	9º Ano	14	15,2	31,5
	12º Ano	23	25,0	56,5
	Bacharelato/ Licenciatura	35	38,0	94,6
	Mestrado	5	5,4	100,0
	Total	92	100,0	

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao *software* SPSS V.20

O Gráfico 3 - e a tabela 16 mostram-nos que a maioria dos colaboradores tem habilitações entre o 12º ano e licenciatura.

Gráfico 4 - A distribuição dos inquiridos de acordo com a sua antiguidade



Fonte: elaborado para este trabalho com recursos ao *software* SPSS V.20

Tabela 10 - Antiguidade na função

		Frequência	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Valid	Menos de 1 ano	20	21,7	21,7
	Entre 1 e 5 anos	19	20,7	42,4
	Entre 6 e 10 anos	11	12,0	54,3
	Entre 10 e 15 anos	21	22,8	77,2
	Mais de 15 anos	21	22,8	100,0
	Total	92	100,0	

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao *software* SPSS V.20

De acordo com o gráfico 4 e a tabela 17 42,4% dos colaboradores encontram-se na instituição a menos de 5 anos.

3.2 O ajustamento da aplicação das escalas definidas pela segurança social para avaliação da satisfação do trabalho nas CERCI.

Para medirmos a possibilidade de utilização das escalas e dimensões definidas pela segurança social, bem como a sua fiabilidade na medição da satisfação dos colaboradores fixamos a hipótese abaixo caracterizada.

Hipótese H₁: A escala da Segurança Social definida para as valências SAD / CD / CRECHE é eficaz na avaliação da satisfação no trabalho dos colaboradores das Cerci de Gaia e Amarante. Para tornar o teste de hipótese exequível, constituíram-se as seguintes sub-hipóteses:

- H_{1.1} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão instalações é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.2} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão autonomia profissional e pessoal é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.3} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão compensação financeira é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.4} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão outros benefícios, é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.5} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão desempenho funcional é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.6} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão supervisão é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.7} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão formação é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.8} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão Relações de trabalho internas, é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.9} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão relações de trabalho externas, é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.

- H_{1.10} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão Política e estratégia é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.11} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão mudança e inovação é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.12} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão qualidade é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.
- H_{1.13} O instrumento usado pela Segurança Social para a dimensão segurança é válido na avaliação da satisfação no trabalho para a CERCI.

3.2.1 A validação da hipótese 1 – Utilização das escalas da Segurança Social para a medição da satisfação nas CERCI.

Os questionários aplicados pela Segurança Social às diferentes instituições mostraram consistência. No estudo usamos um questionário similar aos que foram aplicados pela Segurança Social às valências cujos serviços se encontram mais próximos ao desenvolvido pela Cerci. Optamos pela utilização dos fatores de satisfação que foram associados às creches, centros de dia e serviço de apoio domiciliário. O quadro seguinte compara o Alfa Cronbach das dimensões entre este estudo e os estudos da Segurança Social.

Tabela 11- Comparação da fiabilidade do questionário aplicados na CERCI

Dimensões da Escala	Escalas da satisfação do trabalho		
	(Segurança Social)		
	SAD / CD / CRECHE		Fiabilidade
SS	CERCI		
Instalações	0,860	0,912	A H1.1 é validada
Autonomia Profissional e Pessoal	0,880	0,771	A H1.2 é validada
Compensação Financeira	0,920	0,842	A H1.3 é validada
Outros Benefícios	0,900	0,856	A H1.4 é validada
Desempenho Funcional	0,890	0,250	A H1.5 não é aceitável

Dimensões da Escala	Escala da satisfação do trabalho		
	(Segurança Social)		
	SAD / CD / CRECHE		
	SS	CERCI	Fiabilidade
Supervisão	0,850	0,700	A H1.6 é validada
Formação	0,790	0,800	A H1.7 é validada
Relações de Trabalho Internas	0,940	0,890	A H1.8 é validada
Relações de Trabalho Externas	0,750	0,500	A H1.9 não é aceitável
Política e Estratégia	0,900	0,140	A H1.10 não é aceitável
Mudança e Inovação	0,910	0,780	A H1.11 é validada
Qualidade	0,930	0,380	A H1.12 não é aceitável
Segurança	0,880	0,808	A H1.13 é validada

Fonte: Tabela elaborada para este estudo

Ao aplicarmos o questionário da segurança social nas CERCI concluímos que os valores do coeficiente de alfa Cronbach em algumas dimensões estão muito abaixo de 0,70 (valor mínimo de referência usado no estudo). Identificamos o desempenho funcional, as relações de trabalho externas, a política e estratégia, a qualidade como dimensões não validadas do ponto de vista estatístico. Este fator vem assim dar maior relevo à exploração de outras dimensões que possam ser associadas à satisfação dos colaboradores das CERCI.

3.3 A relação entre o grau de satisfação do trabalho percebido por cada colaborador e as características sócio demográficas dos mesmos – Hipóteses e sua validação

A satisfação global dos trabalhadores é uma variável medida com base nas percepções dos colaboradores das CERCI. Nos questionários, após serem avaliados os fatores associados à satisfação, solicitamos aos colaboradores a avaliação global do seu nível de satisfação face ao seu trabalho. Foi utilizada uma escala de 0 a 10 pontos, traduzindo: 0 – muito insatisfeito; 10 – muito satisfeito. A utilização de uma escala de likert de 11 pontos foi intencional. A sua maior amplitude permite uma maior capacidade interpretativa, uma vez que é associada a um sistema métrico de base 10 (Dowes, 2008).

Antes de definirmos as hipóteses e os instrumentos a usar procedemos aos testes para validação da normalidade da distribuição da variável dependente. Optamos pela utilização do teste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) tendo em atenção que a nossa amostra é superior a 30 observações.

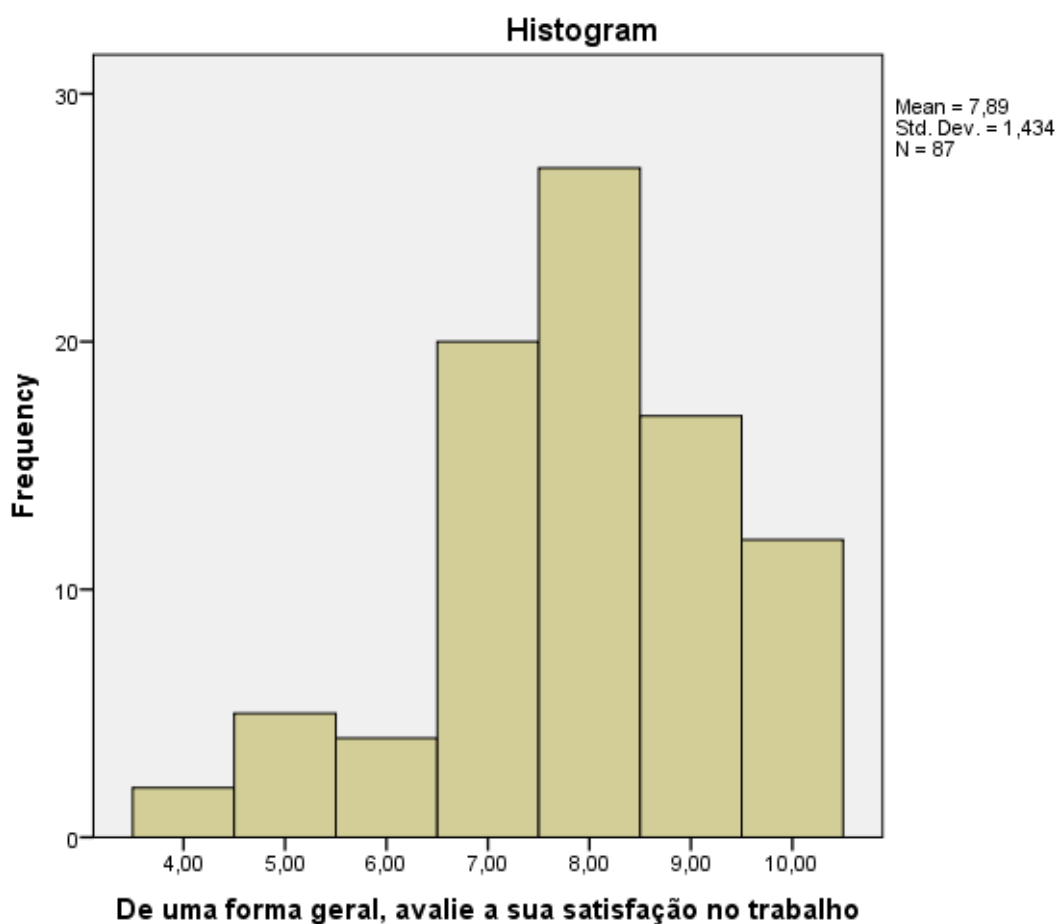
Tabela 12 - Teste à distribuição normal em termos globais

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
De uma forma geral, avalie a sua satisfação no trabalho	,176	87	,000	,922	87	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao software SPSS V.20

Gráfico 5 - Teste à distribuição normal



Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao software SPSS V.20

O resultado do teste Kolmogorov-Smirnov revela um $p\text{-value} = 0,000$ para a escala global o que implica a rejeição da hipótese nula e a constatação da não existência de uma distribuição normal na amostra. Tendo em atenção o resultado obtido teremos que utilizar testes não paramétricos para a validação das hipóteses (Mann-Whitney U e Kruskal-Wallis).

O teste de Mann-Whitney-Wilcoxon (ou teste M-W-W) é um teste não-paramétrico alternativo ao teste t-Student para comparar as médias de duas amostras independentes.

Vamos analisar a afetação das características dos colaboradores das CERCIs (variáveis independentes) na avaliação global da satisfação no trabalho (SGT) revelada pelos mesmos.

Iremos avaliar a relação e/ou afetação do género, da idade, do nível de habilitações e da antiguidade na função no nível de satisfação global revelado pelos colaboradores.

Foi definida como hipótese global – H_2 : existem diferenças estatisticamente significativas no SGT entre as características sócio demográficas dos colaboradores das CERCIs de Gaia e Amarante.

A hipótese H_2 foi decomposta nas seguintes sub-hipóteses:

- $H_{2,1}$ Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT entre género (Masculino/Feminino).
- $H_{2,2}$ Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT entre os grupos etários (6 grupos).
- $H_{2,3}$ Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT entre o nível de habilitações literárias dos colaboradores (7 níveis).
- $H_{2,4}$ Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT face à antiguidade no posto de trabalho (5 grupos).

3.3.1 Validação da Hipóteses

$H_{2,1}$: Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT entre género (Masculino/Feminino).

Tabela 13 - Resumo do teste relativo à hipótese 1.1

Resumo do teste relativo à hipótese 1.1			
H ₀ (Hipótese nula)	Teste	Sig.	Decisão
Não existem diferenças estatisticamente significativas na SGT entre género. A satisfação do trabalho é a mesma para os colaboradores do sexo masculino e feminino	Independent Samples Mann-Whitney U	0,155	Retain the null hypothesis

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao software SPSS V.20

Recorremos ao teste de Mann Whitney U para validar a hipótese. Como o p-value (0,155) é superior ao nível de significância de 5% não rejeitamos a hipótese nula pelo que poderemos concluir pela não existência de diferenças estatisticamente significativas na satisfação global no trabalho entre colaboradores do sexo masculino e feminino. Nas CERCIs o grau de satisfação percebido pelos colaboradores não é diferenciado por género.

H_{2.2}: Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT entre os grupos etários (6 grupos).

Tabela 14 - Resumo do teste relativo à hipótese 1.2

Resumo do teste relativo à hipótese 1.2			
H ₀ (Hipótese nula)	Teste	Sig.	Decisão
A satisfação global do trabalho revelada pelos trabalhadores é a mesma entre os diferentes escalões etários	Independent Samples Kruskal-Wallis Test	0,1	Retain the null hypothesis

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao software SPSS V.20

Tendo em atenção a natureza da variável grupos etários optamos pela utilização do teste de Kruskal-Wallis. Como o p-value (0,1) é superior ao nível de significância de 5% não rejeitamos a hipótese nula pelo que poderemos concluir pela não existência de diferenças estatisticamente significativas na satisfação global no trabalho tendo em atenção a idade dos colaboradores.

H_{2.3}: Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT entre o nível de habilitações literárias dos colaboradores (6 níveis)

Tabela 15 - Resumo relativo à hipótese 1.3

Resumo do teste relativo à hipótese 1.3			
H ₀ (Hipótese nula)	Teste	Sig.	Decisão
A satisfação global do trabalho revelada pelos trabalhadores é a mesma face aos diferentes níveis de habilitação literária	Independent Samples Kruskal-Wallis Test	0,004	Reject the null hypothesis

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao software SPSS V.20

Como o p-value (0,004) é inferior ao nível de significância de 5% rejeitamos a hipótese nula pelo que poderemos concluir pela existência de diferenças estatisticamente significativas na satisfação global no trabalho tendo em atenção as habilitações literárias dos colaboradores.

Tabela 16 - Satisfação dos colaboradores tendo como base suas habilitações

Habilitações dos inquiridos	Valor mínimo	Valor máximo	Média
4º Ano	8	8	8,000
6º Ano	7	10	8,889
9º Ano	5	10	8,786
12º Ano	5	10	7,381
Bacharelato/ Licenciatura	4	10	7,600
Mestrado	7	9	7,600

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao software SPSS V.20

Uma análise aos níveis de satisfação global por habilitações permitem-nos concluir que os colaboradores com um nível que qualificação académicas superior revelam uma média inferior da satisfação e uma variabilidade superior.

H_{2.4} Existem diferenças estatisticamente significativas na SGT face à antiguidade no posto de trabalho (5 grupos).

Tabela 17 - Resumo do teste relativo à hipótese 1.4

Resumo do teste relativo à hipótese 1.4			
H ₀ (Hipótese nula)	Teste	Sig.	Decisão
A satisfação global do trabalho revelada pelos trabalhadores é a mesma face à antiguidade na organização	Independent Samples Kruskal-Wallis Test	0,204	Retain the null hypothesis

Fonte: Elaborado para este trabalho com recursos ao software SPSS V.20

Como o p-value (0,1) é superior ao nível de significância de 5% não rejeitamos a hipótese nula pelo que poderemos concluir pela não existência de diferenças estatisticamente significativas na satisfação global no trabalho tendo em atenção a antiguidade do colaborador na organização.

Ao associarmos o nível de satisfação global com as características sócio demográficas dos colaboradores concluímos pela não existirem diferenças significativas. A única variável que potencia diferentes níveis de satisfação é a habilitação académica.

3.4 Caracterização das dimensões específicas para a avaliação da satisfação no trabalho nas CERCIs e o seu grau de afetação à satisfação global revelada pelos colaboradores.

A validação das dimensões passa em primeiro lugar pela redução da complexidade traduzida pela utilização dos vários itens presentes no questionário. A determinação de dimensões permitirá a validação e afetação da perceção de cada trabalhador relativamente ao nível global de satisfação no seu trabalho. Iremos em primeiro lugar, e com recurso à técnica de análise fatorial, validar novas dimensões relacionadas com a satisfação. Depois, e com recurso à técnica de regressão iremos determinar a relação, significância e peso de cada nova dimensão com a satisfação global do trabalho.

3.4.1 Caracterização de uma nova escala para a medição da satisfação do trabalho nas CERCIs

Para a construção de uma escala própria, mas baseada nos itens da Segurança social, utilizamos uma técnica de análise fatorial e uma regressão para validar a sua afetação ao nível global de satisfação revelado por cada colaborador.

A finalidade da utilização da análise fatorial no nosso estudo passa pela descrição da estrutura de covariâncias entre as variáveis em termos de um número menor de variáveis (não observáveis) designados por dimensões da avaliação da satisfação.

A análise da matriz de correlações evidenciou a existências de correlações fracas entre algumas variáveis. Foi dado início a um processo de eliminação de variáveis com base nas correlações e nos seus testes de significância, bem como nas comunalidades relativas aos valores extraídos após rotação das variáveis. Após a extração, as comunalidades apresentam valores entre 0 e 1, quanto mais próximo de 1, maior a capacidade explicativa da variância da variável. No modelo aqui apresentado foram rejeitadas variáveis com um valor inferior a 0,6.

Método fatorial de extração usado para obter a combinação linear não correlacionada das combinações das variáveis medidas (solução dos fatores) foi o das Componentes Principais. A extração dos fatores foi efetuada com base nos *Eigenvalues* obtidos. Por defeito o método apenas considera como válidos os fatores com um *eigenvalue* superior a um. O método de rotação ortogonal escolhido foi o *Varimax*, pois minimiza o número de variáveis de cada fator, simplificando a sua interpretação.

Tabela 18 – Resultados da análise fatorial

Variáveis / itens avaliados	Cargas fatoriais							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Q61 - Sinto que trabalho numa organização sólida e com perspetivas de futuro	,806							
Q60 - Sinto que, se assim o desejar, poderei trabalhar para o resto da vida	,707							
Q32 - Acedo a informação necessária para o correto desempenho da minha função	,674					,307		
Q43 - Existe envolvimento da direção com os colaboradores	,631		,373					
Q59 - O nível de qualidade dos serviços prestados é elevado	,609	,350						
Q53 - Sinto que trabalho numa organização inovadora e em permanente melhoria	,599	,306	,325					
Q42 - Conto com todo o apoio por parte da minha chefia direta	,429		,348	,398				
Q7 - Tenho possibilidades de ser criativo	,422			,418		,367		
Q14 - Sou pago(a) de acordo com as minhas responsabilidades		,818						
Q17 - Sinto que os vencimentos são iguais ou superiores aos geralmente praticados noutros serviços ou organizações		,685	,327			,324		
Q15 - Estou satisfeito(a) com as regalias e os benefícios concedidos	,383	,676	,357					
Q52 - São aceites e estimuladas por parte da organização, as sugestões feitas pelos colaboradores	,468	,631						
Q8 - Participo no processo de decisão. As minhas opiniões são ouvidas		,625					,470	
Q21 - É prestigiante ser membro desta organização		,617		,394				
Q51 - Existe participação dos colaboradores na apresentação de sugestões que visam melhorar o funcionamento da instituição	,399	,512						
Q5 - Existe conforto e bem-estar no meu local de trabalho			,786					
Q4 - Estou satisfeito(a) com as condições de higiene e segurança das instalações e equipamentos			,785					
Q6 - Disponho dos meios necessários para desempenhar a minha função			,773					
Q1 - Estou satisfeito com as instalações			,717					
Q2 - Estou satisfeito(a) com as aplicações e com os equipamentos	,436		,651					
Q26 - Conheço o meu papel na instituição				,716		,326		
Q27 - Sinto que os objetivos que me estão atribuídos são adequados e possíveis de alcançar	,428			,651				
Q23 - Estou satisfeito(a) com o modo como se reconhece todo o meu trabalho, dedicação e esforço			,398	,572			,345	

Variáveis / itens avaliados	Cargas fatorias								
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Q22 - Sinto realização pessoal na função que ocupo na instituição		,353		,566					
Q29 - Estou sujeito a avaliação e no fim os resultados são-me comunicados				,545	,530				
Q25 - Estou satisfeito(a) com a carga de trabalho que me está atribuída		,322		,545		,372			
Q57 - A organização avalia as opiniões dos utentes (clientes)	,332				,787				
Q58 - As reclamações dos utentes (clientes) são tratadas					,763				
Q56 - O grau de satisfação dos utentes (clientes) é uma das maiores prioridades da instituição	,323				,730				
Q54 - Conheço a política e os objetivos da qualidade da instituição					,683			,342	
Q38 - Existe ajuda, colaboração e cooperação com os colegas de outras áreas						,802			
Q34 - Tenho boas relações com os outros colaboradores						,790			
Q36 - Acedo a informação abrangente sobre o desenvolvimento das atividades						,725		,349	
Q41 - O trabalho em equipa é estimulado	,418	,430				,473			
Q9 - Tenho possibilidade de participar na definição das atividades a desenvolver e objetivos a atingir							,705	,361	
Q28 - Sei quem é o meu responsável direto				,356		,306	,657		
Q10 - Tenho autonomia para planear, executar e avaliar o meu próprio trabalho							,654		
Q49 - Conheço o grau de concretização do plano de atividades								,831	
Q48 - Conheço o plano de atividades da instituição								,815	
% Variância explicada	37,989%	7,623%	6,941%	5,163%	4,710%	3,953%	3,841%	2,894%	
% Variância explicada acumulada	38,0%	45,6%	52,6%	57,7%	62,4%	66,4%	70,2%	73,1%	
Teste Estatísticos	KMO:						0,85		
	Teste de Bartlett:						2247,911		
	Sign.						0,000		
Fiabilidade dos fatores (Alpha de Cronbach)	0,91	0,885	0,908	0,86	0,849	0,855	0,779	0,852	
Items por fator	8	7	5	6	4	4	3	2	
Fiabilidade da totalidade das variáveis	0,957								

Fonte: tabela desenvolvida para este trabalho

O teste de Keiser-Meyer-Olkin (**KMO**) obteve um valor de **0,850**, o que indica que a análise de componentes principais deve ser considerada como boa e perfeitamente executável. **O teste de esfericidade de Bartlett fornece um nível de significância (Sig.=0,000)** inferior a 0,05, concluindo-se que as variáveis são correlacionáveis (rejeitando-se a hipótese nula).

Os resultados obtidos permitiram-nos agrupar as 39 variáveis em 8 dimensões principais ou capacidades, com valores próprios superiores a 1 (excluímos as componentes com valores próprios inferiores a 1). Estas oito dimensões obtidas explicam mais de 73% da variância da informação.

Os resultados obtidos com recurso ao teste de fiabilidade de Alpha de Cronbach revelam que todas as componentes são consistentes.

Uma vez determinado o número de fatores a extrair, recorreremos à análise da composição das saturações fatoriais para atribuir uma designação a cada uma das componentes ou dimensões associadas à satisfação do trabalho.

A nossa proposta é:

Dimensão 1 (37,9% da variância total): **Estabilidade profissional e qualidade do serviço.** Traduz uma clara preocupação pela qualidade do serviço, assim como destaca fatores inerentes à estabilidade profissional.

Dimensão 2 (7,6%): **Plano de remunerações e benefícios.** Dimensão ligada à necessidade que o trabalhador tem de desempenhar um papel concreto dentro de uma organização em troca de uma compensação financeira e outros benefícios ou regalias. É um fator complexo, uma vez que traduz um conjunto de variáveis que assentam na capacidade de liderança, financeira e no desenvolvimento dos recursos humanos da organização.

Dimensão 3 (6,9%): **Recursos disponíveis.** Engloba toda a estrutura física da organização, assim como o acesso aos meios necessários para o desempenho da função.

Dimensão 4 (5,2%): **Realização pessoal no papel que desempenha.** A realização pessoal está muito ligada à motivação. Uma vez satisfeito este fator, o trabalhador estará mais motivado para o desempenho da sua atividade dentro da instituição.

Dimensão 5 (4,7%): **O serviço prestado e a satisfação do utente como resultado.** A forma como o utente avalia o serviço da organização é o resultado de um bom serviço e por consequência poderá determinar a continuidade do mesmo. As organizações vivem dos serviços que prestam a terceiros.

Dimensão 6 (4%): **Relações interpessoais no local de trabalho.** As relações entre os trabalhadores dentro do local de trabalho são importantes para que haja harmonia e estabilidade psicológica.

Dimensão 7 (3,8): **Participação e autonomia no desenvolvimento das atividades.** A autonomia e a participação na tomada de decisão são fatores associados à motivação e ao estarem acessíveis ao trabalhador aumenta-lhe a autoestima.

Dimensão 8 (2,9): **Conhecimento da atividade organizacional.** O trabalhador quando conhece a atividade da organização, consegue ter uma atitude mais descontraída e de cumplicidade no desempenho das suas tarefas.

Tendo em atenção o objetivo específico de desenvolvermos uma escala própria para a avaliação da satisfação do trabalho dos colaboradores da CERCÍ Gaia e Amarante definimos a seguinte hipótese:

Hipótese H₃: As dimensões associadas à nova escala e à satisfação no trabalho têm um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCÍ de Vila Nova de Gaia e Amarante.

- H_{3.1} A dimensão Estabilidade profissional e qualidade do serviço têm um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCÍ de Vila Nova de Gaia e Amarante.
- H_{3.2} A dimensão Plano de remunerações e benefícios tem um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCÍ de Vila Nova de Gaia e Amarante.
- H_{3.3} A dimensão, Recursos disponíveis tem um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCÍ de Vila Nova de Gaia e Amarante.
- H_{3.4} A dimensão Realização pessoal no papel que desempenha tem um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCÍ de Vila Nova de Gaia e Amarante.
- H_{3.5} A dimensão, o serviço prestado e a satisfação do utente como resultado tem um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCÍ de Vila Nova de Gaia e Amarante.

- H_{3.6} A dimensão, Relações interpessoais no local de trabalho tem um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCIs de Vila Nova de Gaia e Amarante.
- H_{3.7} A dimensão Participação e autonomia no desenvolvimento das atividades tem um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCIs de Vila Nova de Gaia e Amarante.
- H_{3.8} A dimensão Conhecimento da atividade organizacional tem um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCIs de Vila Nova de Gaia e Amarante.

3.4.2 A validação da hipótese H₃ – A afetação da nova escala de avaliação na satisfação global percebida pelos colaboradores

Procuramos neste ponto validar se as dimensões associadas à satisfação do trabalho têm um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das Cerci de Vila Nova de Gaia e Amarante.

A validação do impacto e da relação entre as dimensões encontradas (fatores encontrados) e a satisfação global no trabalho foi feita com recurso à análise de regressão.

O modelo especificado é traduzido por:

$$SG_i = \beta_1 + \beta_2 C1_i + \beta_3 C2_i + \beta_4 C3_i + \beta_5 C4_i + \beta_6 C5_i + \beta_7 C6_i + \beta_8 C7_i + \beta_9 C8_i + \varepsilon_i$$

em que:

SG_i é a variável dependente e traduz a satisfação global no trabalho de cada um dos trabalhadores das Cerci analisadas i ;

$C1_i$ – o score da dimensão 1 (**Estabilidade profissional e qualidade do serviço**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

$C2_i$ - o score da dimensão 2 (**Plano de remunerações e benefícios**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

$C3_i$ - o score da dimensão 3 (**Disponibilidade dos meios físicos**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

$C4_i$ - o score da dimensão 4 (**Realização pessoal no papel que desempenha**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

$C5_i$ - o score da dimensão 5 (**O serviço prestado e a satisfação do utente como resultado**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

$C6_i$ - o score da dimensão 6 (**Relações interpessoais no local de trabalho**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

$C7_i$ - o score da dimensão 1 (**Participação e autonomia no desenvolvimento das atividades**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

$C8_i$ - o score da dimensão 1 (**Conhecimento da atividade organizacional**) computado pela análise fatorial para cada um dos colaboradores;

Sinais esperados:

$\beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7, \beta_8, \beta_9 > 0$, Tendo em atenção a hipótese colocada é esperado que as capacidades tenham um efeito positivo na satisfação global do trabalho.

Resultados da estimação

Os dados expressos na tabela 19 evidenciam um coeficiente de determinação de 0,607; traduzindo que 60,7% da variação total da satisfação no trabalho em torno da sua média amostral é explicado pelas variáveis – dimensões explicativas utilizadas. Tendo em atenção que o nosso estudo é baseado em perceções, o indicador traduz um ajustamento aceitável já que é superior a 0,5 (Maroco J. , 2010).

Tabela 19 - Resultados da estimação

Model Summary ^b								
Model	R	R Square	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson		
1	,779 ^a	,607	,566		,94419	2,616		
a. Predictors: (Constant), F8, F3, F4, F7, F5, F6, F2, F1								
b. Dependent Variable: De uma forma geral, avalie a sua satisfação no trabalho								
ANOVA ^a								
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.		
1	Regression	107,314	8	13,414	15,047	,000 ^b		
	Residual	69,536	78	,891				
	Total	176,851	86					
Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,847	,102		76,922	,000		
	F1 - Estabilidade profissional e qualidade do serviço	,663	,114	,436	5,809	,000	,894	1,119

F2 - Plano de remunerações e benefícios	,676	,111	,444	6,061	,000	,938	1,067
F3 - Disponibilidade dos meios físicos	,462	,108	,313	4,260	,000	,936	1,068
F4 - Realização pessoal no papel que desempenha	,231	,102	,162	2,254	,027	,971	1,030
F5 - serviço prestado e a satisfação do utente	,247	,105	,171	2,346	,021	,951	1,052
F6 - Relações interpessoais no local de trabalho	,207	,113	,136	1,827	,072	,912	1,096
F7 - Participação e autonomia no desenvolvimento das atividades	,243	,103	,170	2,357	,021	,966	1,035
F8 - Conhecimento da atividade organizacional	,075	,101	,053	,744	,459	,996	1,004
a. Dependent Variable: De uma forma geral, avalie a sua satisfação no trabalho							

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software SPSS

O problema da multicolinearidade não se coloca uma vez que os fatores são ortogonais, capazes de explicar a estrutura de intercorrelações entre as variáveis.

Os testes de significância individual revelam a existência de duas variáveis explicativa não significativa.

$$H_0: B_j = 0$$

$$j = 2,3,4,5,6,7$$

$$H_1: B_j \neq 0$$

$$\text{Sob } H_0 \text{ verdadeira: } \frac{\hat{\beta}_j}{\hat{\sigma}_{\hat{\beta}_j}} \sim T_{(N-k)}$$

Tabela 20 - Testes de significância individual ao modelo de regressão

Parâmetro / Variável	ET Observado	P-value	Observações
β_2	5,809	,000	Individualmente significativa para um nível de significância de 1% (p-value < 0,01, o que implica a rejeição da H_0)
β_3	6,061	,000	Individualmente significativa para um nível de significância de 1% (p-value < 0,01, o que implica a rejeição da H_0)
β_4	4,260	,000	Individualmente significativa para um nível de significância de 1% (p-value < 0,01, o que implica a rejeição da H_0)
β_5	2,254	,027	Individualmente significativa para um nível de significância de 5% (p-value < 0,05, o que implica a rejeição da H_0)
β_6	2,346	,021	Individualmente significativa para um nível de significância de 5% (p-value < 0,01, o que implica a rejeição da H_0)
β_7	1,827	,072	Individualmente não é significativa para um nível de significância de 5% (p-value < 0,1, o que implica a não rejeição da H_0)
β_8	2,357	,021	Individualmente significativa para um nível de significância de 5% (p-value < 0,05, o que implica a rejeição da H_0)
β_9	,744	,459	Individualmente não é significativa para um nível de significância de 5% (p-value < 0,1, o que implica a não rejeição da H_0)

Fonte: Elaborado para o estudo a partir dos resultados obtidos no software SPSS

Os fatores que traduzem a dimensão relações interpessoais no local de trabalho, e, conhecimento da atividade organizacional não se revelarem como significativos pelo que serão retirados do modelo.

Teste de significância global do modelo

$$H_3: B_2 = B_3 = B_4 = B_5 = B_6 = B_7 = 0$$

$$j = 2,3,4,5,6,7$$

$$H_1: \exists B_j \neq 0$$

Sob H_3 verdadeira: $\frac{\text{MS Regression}}{\text{MS Residual}} \sim F_{(k-1; N-k)}$

O valor amostral da estatística F é igual a 15,047 e o p-value=0,000. Como o p-value < 0,01 podemos concluir pela rejeição da H_0 , pelo que existe evidência estatística de que o modelo estimado é globalmente significativo a um nível de significância de 1%.

Recorremos ao teste de heterocedasticidade de White para validar a existência, ou não, de presença de uma forte dispersão dos dados em torno do modelo regredido. O teste efetuado com recurso ao software Gretl demonstrou a não existência de evidência estatística de heterocedasticidade. O R^2 da respectiva equação auxiliar foi de 0,442909 com um valor amostral da estatística de teste (TR^2) igual a 40,747592 e um p-value de 0,611814, pelo que não rejeitamos a hipótese nula, validando o pressuposto da homocedasticidade e garantindo que os dados estimados encontram-se dispersos de forma homogénea e mais concentrada em torno da regressão do modelo.

A ausência de autocorrelação foi validada com recurso ao teste de Durbin-Watson (DW). A sua estatística foi de 2,616. Como o valor é superior a 2 validamos H_0 concluindo-se pela ausência de autocorrelação.

Os coeficientes de todos os fatores apresentam-se com sinal negativo. A afetação é igual à esperada.

Validação da hipótese H_3 : As dimensões associadas à satisfação do trabalho têm um efeito positivo e significativo na avaliação global da satisfação dos colaboradores das CERCIs de Vila Nova de Gaia e Amarante.

Tabela 21 – Satisfação no trabalho explicado pelas dimensões extraídas da análise fatorial

Variáveis Explicativas (Capacidades)	B	β	%	t	sig
F1 - Estabilidade profissional e qualidade do serviço	,611	,402	23,96%	5,456	,000
F2 - Plano de remunerações e benefícios	,649	,427	25,40%	5,801	,000
F3 - Disponibilidade dos meios físicos	,488	,330	19,65%	4,486	,000
F4 - Realização pessoal no papel que desempenha	,209	,147	8,75%	2,030	,046
F5 - serviço prestado e a satisfação do utente	,274	,189	11,27%	2,596	,011
F7 - Participação e autonomia no desenvolvimento das atividades	,263	,184	10,96%	2,535	,013
F - Significância Global - Estatística Amostral	19,011	sig=0,000			
R - Coeficiente de Correlação	0,767	Coeficiente de correlação			
R ² - Coeficiente de Determinação	0,588	Proporção da variância explicada pelo modelo			

Fonte: desenvolvido para este estudo

A hipótese 3 não foi validada. Apesar de todos os fatores se apresentarem como positivamente associados à satisfação global revelada pelos colaboradores das CERCIs, as dimensões da satisfação do trabalho associadas às relações interpessoais no local de trabalho e ao conhecimento da atividade organizacional não se revelaram significativas. De realçar que o fator relações interpessoais é significativa para um nível de significância de 10%.

O peso das dimensões na explicação do nível de satisfação global revelado pelos colaboradores da CERCI não segue a variância obtida na análise fatorial. A dimensão mais importante passa a estar associada ao plano de remunerações e benefícios representando cerca de 25,4% da magnitude explicativa face às outras variáveis, segue-se a estabilidade profissional e qualidade do serviço (23,96%), a disponibilidade de meios físicos, o serviço prestado e a satisfação do utente, a participação e autonomia no desenvolvimento das atividades e a realização pessoal no papel que desempenha.

4 Conclusões

A satisfação no trabalho continua a ser um tema relevante na gestão dos recursos humanos e na psicologia organizacional. O conceito é aplicado e condicionado por contextos organizacionais, variáveis sócio demográficas e características individuais de cada colaborador. A revisão da literatura reflete a existência de várias escalas para a medição da satisfação, sendo naturalmente ajustadas a natureza da organização e elementos contextuais e transacionais à mesma. Estes aspetos refletem a atualidade e a necessidade de desenvolvermos instrumentos para mensuração e avaliação da satisfação adaptados às especificidades de cada organização.

No nosso trabalho estudamos o ajustamento da aplicação das escalas definidas pela segurança social para avaliação da satisfação do trabalho nas CERCIs. Ao aplicarmos o questionário da segurança social concluímos que alguns dos fatores (dimensões da satisfação) não se encontram ajustadas à avaliação efetuada pelos colaboradores da CERCI. Identificamos que dimensões associadas ao desempenho funcional, às relações de trabalho externas, política e estratégia, e qualidade não devem ser aplicadas ao contexto das CERCIs (não validadas do ponto de vista estatístico). Este resultado vem corroborar o porquê da existência de tantas escalas de mediação sugerindo que a heterogeneidade das organizações obriga à utilização de escalas adaptadas ao contexto de cada atividade ou organização. Esta conclusão veio ainda dar maior relevo à exploração de outras dimensões que possam ser associadas à satisfação dos colaboradores das CERCIs.

No nosso estudo procuramos ainda analisar a afetação das características dos colaboradores das CERCIs (variáveis independentes) na avaliação global da satisfação no trabalho revelada pelos mesmos. Avaliar a relação e/ou afetação do género, da idade, do nível de habilitações e da antiguidade na função no nível de satisfação global revelado pelos colaboradores. Ao associarmos o nível de satisfação global com as características sócio demográficas dos colaboradores concluímos pela não existência de diferenças significativas. A única variável que resulta em diferentes níveis de satisfação é a habilitação académica. Os resultados obtidos apontam para uma maior variabilidade do nível de satisfação à medida que o grau académico dos colaboradores aumenta.

Caracterizamos dimensões específicas para a avaliação da satisfação no trabalho nas CERCIs e o seu grau de afetação à satisfação global revelada pelos colaboradores. Tivemos sucesso na

redução da complexidade traduzida pela utilização dos 61 itens presentes no questionário. Derivamos assim oito fatores ou dimensões associadas à satisfação no trabalho:

- Estabilidade profissional e qualidade do serviço;
- Plano de remunerações e benefícios;
- Recursos disponíveis;
- Realização pessoal no papel que desempenha;
- Serviço prestado e satisfação do utente como resultado;
- Relações interpessoais no local de trabalho;
- Participação e autonomia no desenvolvimento das atividades;
- Conhecimento da atividade organizacional.

Validamos ainda o tipo e o peso do relacionamento dos fatores encontrados com a satisfação global percebida pelos colaboradores das CERCIs. Concluímos que todos os fatores se apresentam como positivamente associados à satisfação global, contudo, as dimensões da satisfação do trabalho associadas às relações interpessoais no local de trabalho e ao conhecimento da atividade organizacional não se revelaram significativas. De realçar que o fator relações interpessoais é significativa para um nível de significância de 10%. Verificamos ainda que o peso das dimensões na explicação do nível de satisfação global revelado pelos colaboradores da CERCI não segue a variância obtida na análise fatorial. A dimensão mais importante passa a estar associada ao plano de remunerações e benefícios representando cerca de 25,4% da magnitude explicativa face às outras variáveis, segue-se a estabilidade profissional e qualidade do serviço (23,96%), a disponibilidade de meios físicos, o serviço prestado e a satisfação do utente, a participação e autonomia no desenvolvimento das atividades e a realização pessoal no papel que desempenha.

Ao compararmos a nossa escala com a da segurança social verificamos ainda a existência de alguns fatores comuns e destacamos a inclusão de uma dimensão nunca associada às escalas por nós analisadas – satisfação do utente. A dimensão – serviço prestado e satisfação do utente como resultado poderá estar indexada à natureza do utente e do serviço prestado pela CERCI.

Numa altura em que uma grande parte das CERCIs estão em processo de certificação ou já estão certificadas, torna-se fundamental conhecer a satisfação dos seus Recursos Humanos. Sendo organizações que têm como principal atividade a prestação de serviços, existe uma

relação direta entre os trabalhadores e os utentes (clientes). Neste sentido torna-se imperativo conhecer as motivações e sentimento que os trabalhadores têm em relação ao seu trabalho, abrindo novos caminhos para a gestão dos recursos humanos da organização. O questionário, por nós desenvolvido, mostra um maior grau de fiabilidade estatístico e a proposta feita neste trabalho poderá ser desenvolvida, melhorada ou adaptada para futuros estudos de avaliação da satisfação no trabalho em organizações com esta natureza social.

Uma boa ferramenta de avaliação torna-se numa mais-valia para qualquer gestor, quanto mais eficiente for, mais facilmente a organização pode adotar medidas corretivas e preventivas para contrariar a insatisfação dos trabalhadores e todas as consequências que daí poderão surgir.

5 Bibliografia

- Almeida, M. H., Faisca, L. M., & Jesus, S. N. (2009). Estrutura Factorial da Versão Portuguesa do Job Diagnostic Survey (JDS) – Um Estudo Confirmatório de Validação do Instrumento. *Revista de Administração Faces Journal*, 8, 64-86.
- Abdulla, J. M. (2009). Determinants of Job Satisfaction Among Dubai Police Employees.
- Abdulla, J., Djebarni, R., & Mellahi, K. (2011). Determinants of job satisfaction in the UAE: A case study of the Dubai police. *Personnel Review Vol. 40 Iss: 1*, 126 - 146.
- Aspinal, F., Addington-Hall, J., Hughes, R., & Higginson, I. J. (2003). Using satisfaction to measure the quality of palliative care: a review of the literature. *Journal of Advanced Nursing*, 42, 324-339.
- Caeiro, J. M. (2008). Economia Social: Conceitos, Fundamentos e Tipologia. *Revista katálysis*, 11 n. 1, 61-72.
- Chiavenato, I. (2000). *Introdução à Teoria geral da administração: Edição compacta*. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução à Teoria Geral da Administração (7ª Edição ed.)*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.
- Chiavenato, I. (2010). *Administração nos Novos Tempos (2º ed.)*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- CIRIEC . (2007). *A Economia Social na União Europeia*. Bruxelas: Comité Económico e Social Europeu- Unidade de Publicações.
- Comité Económico e Social Europeu. (2007). *A Economia Social na União Europeia*. Bruchelas: Unidade de Publicações.
- Cordeiro, S., & Pereira, F. (2010). Características do trabalho, variáveis sócio-demográficas como determinantes da satisfação no trabalho na marinha portuguesa. *Revista Lusófona de Humanidades e Tecnologias*, 1 (10). obtido de <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/rhumanidades/article/view/1273>.
- Coutinho, C. P. (2006). A investigação em "meios de ensino" entre 1950 e 1980: expectativas e resultados. *Revista Portuguesa de Educação*, 153-154.
- Davis, L. D., Marlowe, J., & Pandley, S. K. (2006). Gender Dimensions of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 873-887.
- Dowes, J. (2008). Do data characteristics change according to the number of scale points used ? An experiment using 5 point, 7 point and 10 point scales". *International Journal of Market Research*, Vol. 50 n.º 1, 61-104.

- Esperidião, M., & Trad, L. A. (2005). Avaliação de satisfação de usuários. *Ciência & Saúde Coletiva*, 303-312.
- Farmer, D. (2011). Increasing Job Satisfaction Among Social Workers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 8.
- Fenacerci. (2014). Obtido em 16 de agosto de 2014, de <http://fenacerci.pt/web/index.html>
- Ferreira, J., Fernandes, R., Haase, R. F., & Santos, E. R. (2009). Minnesota Satisfaction Questionnaire – Short Form: estudo de adaptação e validação para a população portuguesa. *Psychologica*, 251-281.
- Freitas, A. L., & Rodrigues, S. G. (2005). A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach . *XII SIMPEP*, (pp. 1-15). São Paulo.
- Freitas, L. S., & Freire, A. C. (2007). Fatores Motivacionais na Perspectiva de Estudantes. *Qualitas, Revista Eletrônica*.
- Gay, E. G., Weiss, D. G., Hendel, D. D., Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1971). Manual For the Minnesota Importance Questionnaire. 1-82.
- Ghazzawi, I. (2008). Job Satisfaction Antecedents and Consequences. *Journal of American Academy of Business*, 1-10.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. United States Of America: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Hilion , C. R. (2011). A Influência da Motivação no Trabalho sobre a Percepção do Risco. *Dissertação de Mestrado em segurança e Higiene no Trabalho, Instituto Politécnico de Setúbal* .
- Hora, H. R., Monteiro, G. T., & J. A. (2010). Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um Estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. *Produto & Produção*, 85 - 103.
- Inácio, M. (2007). *Manual do Formando “O Processo de Aprendizagem”*. Lisboa: Delta Consultores e Perfil.
- Instituto de Emprego e Formação Profissional. (Março de 2012). Condições e Satisfação No Trabalho. *Dirigir*.
- Instituto Nacional de Estatística, I.P. (2013). *Conta Satélite da Economia Social 2010*. Lisboa.
- Ironson, G. H., Smith, P. C., Brannick, M. T., Gibson, W. M., & Paul, K. B. (1989). Construction of a Job in General Scale: A Comparison of Global, Composite, and Specific Measures. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, 193-200.

- Junior , F. A., & Faiad, C. (2012). Evidências de Validade da Escala de Satisfação no Trabalho. *Avaliação Psicológica*, 111-21.
- Kifle, T., & Desta, I. H. (2012). Gender Differences in Domains of Job Satisfaction: Evidence from Doctoral Graduates from Australian Universities. *conomic AnAlysis & Policy*, 42, 319-338.
- Kinicki, A. J., McKee-Ryan, F. M., Schriesheim, C. A., & Carson, K. P. (2002). Assessing the Construct Validity of the Job Descriptive Index: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 14–32.
- Kurogi, M. S. (2008). Qualidade de Vida no Trabalho e Suas Diversas Abordagens. *Revista de Ciências Gerenciais*, XII, 49-62.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). New Directions in Goal-Setting Theory. *Association for Psychological Science*, 265-268.
- Maroco, J. (2010). *Análise Estatística com utilização do SPSS* (3ª Edição ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Maroco, J., & Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 65-90.
- Marques, C., Rodriguez, A., & Ferreira, A. (2014). A Gestão dos Recursos Humanos nas Organizações de Economia Social. *V Conferência IIRH - Aspectos Contemporâneos na GRH*. Vila do Conde - Portugal: Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão.
- Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. (2005). Satisfação no trabalho – uma breve Revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 69-79.
- Martins, H., & Proença, T. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire - Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *FEP Working Papers*, 1-20.
- Mukul, A. Z., Rayhan, S. J., Hoque, F., & Islam, F. (2013). Job characteristics model of Hackman and Oldham in garment sector in Bangladesh: a case study at Savar area in Dhaka district. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol. 1, 188-195.
- Oliveira, B., Nascimento, G., & Franco, V. (2011). A Motivação no Ambiente de Trabalho das IES: Estudo de Caso na Universidade Federal de Roraima-UFRR. *Revista de Administração de Roraima*, 20-34.
- Parvin, M. M. (2011). Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 113-123.

- Robbins, S. P. (2004). *Comportamento Organizacional* (Vol. 11). (R. Trimer, Ed.) São Paulo: Prentice Hall.
- Rollinson, D. (2008). *Organizational Behaviour and Analysis* (4^a ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Sá, A. C. (2012). A Importância Estratégica do Desenho Da Função em Contexto de Call Center. *Tese de Doutoramento na Área Científica de Gestão de Empresas, na especialidade de Gestão e Pessoas, apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Doutor.*, 229.
- Santos, A. J. (2008). *Gestão Estratégica*. Lisboa: Escolar Editora.
- Santos, A. M. (2011). *Sistema de Gestão de Desempenho Estudo de Caso Grupo Amorim*. Tese de Mestrado em Finanças e Fiscalidade, Faculdade de Economia da Universidade do porto, Porto.
- Santos, M., & Guerra, P. (2012). O Empreendedorismo Social em Portugal na Estratégia de Combate à Pobreza e Exclusão. *VII Congresso Português de Sociologia*, 10.
- Santos, S. C., Costa, F. A., Passos, A., Ramalho, N., & Caetano, A. (2009). Running Head: A importância das características centrais do trabalho na satisfação. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 85-99.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2005). *Organizational Behavior*. Estados Unidos da America: John Wiley & Sons, Inc.
- Schmidt, D. R., Dantas, R. A., & Marziale, M. H. (2008). Qualidade de vida no trabalho: avaliação da produção científica na enfermagem brasileira. *Acta Paul Enferm*, 330-337.
- Segurança Social. (s.d.). Obtido em 20 de novembro de 2014, de http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/gqrs_centro_dia_questionarios
- Segurança Social. (s.d.). Obtido em 20 de novembro de 2014, de http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/Lar+de+Inf%C3%A2ncia+e+Juventude_Question%C3%A1rios+de+Avalia%C3%A7%C3%A3o+da+Satisfa%C3%A7%C3%A3o
- Segurança Social. (s.d.). Obtido em novembro de 2014, de http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/gqrs_apoio_domiciliario_questionarios
- Segurança Social. (s.d.). Obtido em 20 de novembro de 2014, de http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/gqrs_creche_questionarios
- Segurança Social. (s.d.). Obtido em 2014 de novembro de 2014, de http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/gqrs_cao_questionarios

- Segurança Social. (s.d.). Obtido em 20 de novembro de 2014, de http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/gqrs_lar_residencial_questionarios
- Segurança Social. (s.d.). Obtido em 20 de novembro de 2014, de http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/gqrs_cat_questionarios
- Sekiou, L., Blondin, L., Fabi, B., Peretti, J. M., Bayad, M., Alis, D., & Chevalier, F. (2001). *Gestão dos Recursos Humanos*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Smith, P. C., & Stanton, J. M. (1998). Perspectives on the measurement of job attitudes: the long view. *Human Resource Management Review*, 367-86.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 693-713.
- Stanton, J. M., Sinar, E. F., Balzer, W. K., Julian, A. L., thoresen, P., Aziz, S., . . . Smith, P. C. (December de 2001). Development of a Compact Measure of Job Satisfaction: The Abridged Job Descriptive Index. *Educational and Psychological Measurement Vol. 61 No. 6*, 1104-1122.
- Stewart, M. (2010). shifting the trajectory of civilisation - Theories X and Y, Revisited. *Oxford Leadership Journal*, 1, 5.
- Tadeucci, M. S. (2011). *Motivação e Liderança*. Curitiba: IESDE Brasil, S.A.
- Vieira, C. B., Boas, A. A., Andrade, R. O., & Oliveira, E. R. (2011). Motivação na Administração Pública. *Revista AdMpg Gestão Estratégica*, 1-18.
- Wadhwa, D. S., M. V., & Wadhwa, D. S. (2011). A Study on Factors Influencing Employee Job Satisfaction-A Study in Cement Industry of Chhattisgarh. *InternatIonal Journal of Management & Business Studies*, 1, 109-111.
- Watson, A. M., Thompson, L. F., & Meade , A. W. (April de 2007). Measurement Invariance of the Job Satisfaction Survey Across Work Contexts. (pp. 1-17). New York: Paper presented at the 22nd Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota: University of Minnesota, Industrial relations Center Work adjustment Project.

6 Anexo 1 - Questionário

Questionário de satisfação para colaboradores

O meu nome é Paulo Pinheiro. Sou estudante do mestrado em Gestão de Recursos Humanos do ISLA, em fase de elaboração da dissertação sobre o tema: "Satisfação no trabalho dos colaboradores das CERCI". O presente questionário, disponibilizado em várias Cerci da região norte do país, versa um conjunto de variáveis, rotinas e atividades tradicionalmente ligados à satisfação no trabalho e procura validar a forma como o colaborador percebe o seu trabalho no contexto da sua organização.

Instruções de resposta ao questionário:

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim será possível fazer uma análise assertiva.

Não há **respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento deste, por sua vez, é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

PARTE I – Dados gerais sobre o(a) Inquirido(a)

Género: Masculino Feminino

Idade (escalação): 18-25 Anos 26-35 Anos 36-45 Anos
 46-55 Anos 56-65 Anos +66 Anos

Habilitações: 4^a Ano 6^o Ano 9^o Ano
 12^a Ano Bacharelato / Licenciatura Mestrado
 Doutoramento

Antiguidade na função: Menos de 1 ano Entre 1 a 5 anos Entre 6 a 10 anos
 Entre 10 a 15 anos Mais de 15 anos

PARTE II – Avaliação das variáveis, atividade e rotinas ligadas ao seu trabalho

Nesta parte solicitamos que avalie o seu grau de concordância para cada uma das afirmações abaixo indicadas. A escala a usar é traduzida por:

1 = Discordo Totalmente a 5 = Concordo totalmente | NS=Não sei | NA= Não se aplica

	ITEM A AVALIAR	Escala de Avaliação						
		1	2	3	4	5	NS	NA
Q1	Estou satisfeito(a) com as instalações (ex. gabinetes, refeitório, instalações sanitárias).							
Q2	Estou satisfeito(a) com as aplicações e os equipamentos informáticos.							
Q3	Estou satisfeito(a) com o gabinete médico (medicina, enfermagem e psicologia).							
Q4	Estou satisfeito(a) com as condições de higiene e segurança das instalações e equipamentos.							
Q5	Existe conforto e bem-estar físico no meu local de trabalho (ex. temperatura, espaço, limpeza).							
Q6	Disponho dos meios necessários para desempenhar a minha função.							
Q7	Tenho possibilidades de ser criativo(a).							
Q8	Participo no processo de decisão. As minhas opiniões são ouvidas.							
Q9	Tenho possibilidade de participar na definição das atividades a desenvolver e objetivos a atingir.							
Q10	Tenho autonomia para planear, executar e avaliar o meu próprio trabalho.							
Q11	Estou satisfeito(a) com o meu horário de trabalho.							
Q12	Não demoro muito tempo na deslocação para o local de trabalho.							
Q13	Raramente me é solicitado desempenhar outras funções para além das que me estão atribuídas.							
Q14	Sou pago(a) de acordo com as minhas responsabilidades.							
Q15	Estou satisfeito(a) com as regalias e os benefícios concedidos.							
Q16	Sinto que o meu nível de remuneração é justo face ao dos meus colegas em situação semelhante (ex. quanto a funções desempenhadas, tempo de serviço).							
Q17	Sinto que os vencimentos são iguais ou superiores aos geralmente praticados noutros Serviços ou organizações							
Q18	O meu trabalho é reconhecido por todos.							
Q19	Tenho possibilidades de me desenvolver profissionalmente.							
Q20	Considero que o Serviço fornece contributos positivos para o meio em que se insere.							
Q21	É prestigiante ser membro desta organização (ex. perante a família e amigos).							

	ITEM A AVALIAR	Escala de Avaliação						
		1	2	3	4	5	NS	NA
Q22	Sinto realização pessoal na função que ocupo na Instituição.							
Q23	Estou satisfeito(a) com o modo como se reconhece todo o meu trabalho, dedicação e esforço.							
Q24	A instituição deu-me um documento onde a minha função está claramente descrita.							
Q25	Estou satisfeito(a) com a carga de trabalho que me está atribuída.							
Q26	Conheço o meu papel na instituição (o que se espera de mim).							
Q27	Sinto que os objetivos que me estão atribuídos são adequados e possíveis de alcançar.							
Q28	Sei quem é o meu responsável direto.							
Q29	Estou sujeito(a) a avaliação e no fim os resultados são-me comunicados.							
Q30	Sinto que o Sistema de Avaliação de Desempenho é justo.							
Q31	Obtenho regularmente informação sobre o meu desempenho.							
Q32	Acedo à formação necessária para o correto desempenho da minha função.							
Q33	A instituição permite-me frequentar as ações de formação que eu acho importantes.							
Q34	Tenho boas relações com todos os outros colaboradores.							
Q35	Sei o que todos esperam de mim.							
Q36	Acedo a informação abrangente sobre o desenvolvimento das atividades.							
Q37	Existe ajuda, colaboração e cooperação entre colegas na mesma área.							
Q38	Existe ajuda, colaboração e cooperação com os colegas de outras áreas.							
Q39	Considero que existe um ambiente de trabalho sem conflitos.							
Q40	Conheço o trabalho que é desenvolvido nas outras áreas da Instituição.							
Q41	O trabalho em equipa é estimulado.							
Q42	Conto com todo o apoio por parte da minha chefia direta.							
Q43	Existe envolvimento da Direção com os colaboradores.							
Q44	Existe capacidade de chefia do meu superior hierárquico direto (definir, organizar, controlar, comunicar e promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus colaboradores).							
Q45	Sou bem tratado pelos utentes da instituição (clientes) ou seus familiares.							
Q46	Costumo informar os familiares das atividades que desenvolvo com os utentes (clientes).							

	ITEM A AVALIAR	Escala de Avaliação						
		1	2	3	4	5	NS	NA
Q47	Conheço a Política, a Estratégia e os Objetivos da Instituição.							
Q48	Conheço o plano de atividades da instituição.							
Q49	Conheço o grau de concretização do plano de atividades.							
Q50	Sinto que no meu trabalho diário estou a contribuir para que se atinja os objetivos globais.							
Q51	Existe participação dos colaboradores na apresentação de sugestões que visam melhorar o funcionamento da instituição.							
Q52	São aceites e estimuladas por parte da organização, as sugestões feitas pelos colaboradores.							
Q53	Sinto que trabalho numa organização inovadora e em permanente melhoria.							
Q54	Conheço a Política e os Objetivos da Qualidade da instituição.							
Q55	Conheço as necessidades dos utentes (clientes).							
Q56	O Grau de Satisfação dos utentes (clientes) é uma das maiores prioridades da instituição.							
Q57	A organização avalia as opiniões dos utentes (clientes).							
Q58	As reclamações dos utentes (clientes) são tratadas.							
Q59	O nível de qualidade dos serviços prestados é elevado.							
Q60	Sinto que, se assim o desejar, poderei trabalhar neste local para o resto da vida.							
Q61	Sinto que trabalho numa organização sólida e com perspectivas de futuro.							

De uma forma geral avalie a sua satisfação no trabalho utilizando a escala de 1 a 10.

0 = Muito insatisfeito(a) a 10 = Muito satisfeito(a)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Muito obrigado pela sua colaboração.