



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

O Impacto das Condições de Trabalho na Satisfação dos Trabalhadores.

Estudo de caso: Externato Álvares Cabral

Novícia Ndilimeke

Dissertação apresentada ao Instituto Superior
de Gestão para obtenção do Grau de Mestre em
Gestão do Potencial Humano

Orientador: Prof. Doutor. Casimiro F. Ramos

Lisboa, 2019

Resumo

Os estudos relacionados com as condições de trabalho e satisfação dos colaboradores, tem sido objeto de vários trabalhos na psicologia organizacional como forma de tentar perceber quais os condicionantes que poderão estar na base da satisfação no trabalho. No presente estudo, foram aplicadas praticas apoiadas em questionários a 36 docentes da instituição de ensino particular Externato Álvares Cabral. Na sequência dos resultados obtidos revelam que existe uma ligação entre as condições de trabalho e nível de satisfação dos docentes, de forma inusitada os resultados evidenciam que o desempenho de cada colaborador é influenciado pelas condições que são propostas a cada um. Apesar do trabalho ser de finalidade académica, pretendemos de igual modo ajudar a instituição em causa a melhorar as condições dos colaboradores que por sua vez o nível de satisfação dos seus funcionários.

Palavras-chave: Condições de trabalho; Satisfação; Organização; Motivação.

Abstract

Studies related to working conditions and employee satisfaction have been the subject of several works in organizational psychology as a way of trying to understand which conditions may underlie job satisfaction. In the present study, questionnaire-based practices were applied to 36 teachers from the private school Externato Álvares Cabral. Following the results obtained reveal that there is a link between the working conditions and the level of satisfaction of teachers, in an unusual way the results show that the performance of each employee is influenced by the conditions that are proposed to each one. Although the work is for academic purposes, we also intend to help the institution concerned to improve the conditions of its employees, rather than the level of satisfaction of its employees.

Keywords: Work conditions; Satisfaction; Organization; Motivation.

Agradecimentos

Há tarefas na vida que uma pessoa tem de realizar por si só, mas cuja realização só é possível com ajuda de muitas pessoas. Quero agradecer a Deus pelo seu cuidado e proteção. As minhas irmãs (Avelina Leopoldo, Fátima Leopoldo, Profílica Leopoldo e Edna Lafonte), em especial a Gaudência Leopoldo a quem deixo devido este trabalho pelo seu apoio incondicional por estar sempre do meu lado como irmã e amiga. Manifesto os meus sinceros agradecimentos toda a família Dimbulukeni pelo apoio em particular (Leonel Dimbulukeny; Marisa Dimbulukeny, Suzineide Dimbulukeni, Donzel Dimbulukeny e Débora Dimbulukeny), por estarem comigo durante esta caminhada e pela partilha de tantos outros momentos. Agradeço aos meus sobrinhos Ricardina Canepa, Deborah Sissa, André Sissa e Ricardo Sissa por estarem sempre preocupados com a tia.

Estou também especialmente grata as minhas queridas amigas (Matilde Campos, Albertina Pedro, Gizelda Ananás e Akémia Pereira), obriga pelo vosso apoio foi fundamental na realização deste trabalho.

Quero especialmente agradecer ao meu orientador, Professor Doutor Casimiro Francisco Ramos, agradeço a orientação exemplar pelo elevado rigor e nível científico, por estar sempre do meu lado sendo mentor encorajando a seguir, pelos conselhos dados em todas as nossas reuniões por estar sempre atento aos pequenos detalhes e por ter sido saudavelmente exigente, pois foi fundamental para o enriquecimento de todas as etapas do trabalho realizado o meu muito obrigada pela dedicação.

À Direção do grupo ENSINUS em particular a Doutora Teresa Damásio, pela abertura e por ter permitido usar o Externato Álvares Cabral como empresa para o estudo de caso.

Aos professores do Externato Álvares Cabral, pela colaboração e disponibilidade em responder os questionários o meu muito obrigado. Quero também agradecer a Dr.^a Inês Rodrigues, Filomena Alves. Em especial a Inês Silva e Fátima Costa por toda ajuda prestada durante os dias em que estive na instituição.

Não Poderia terminar este capítulo sem deixar o meu agradecimento ao Doutor Carlos Panzo, pelos conselhos preciosos, pela total disponibilidade e encorajamento nos momentos cruciais desta caminhada.

Por fim, o meu profundo e sentido de agradecimento a todas as pessoas que de certa forma apoiaram-me.

Índice

Introdução.....	1
Capítulo 1 - Formulação do problema, objetivos específicos do trabalho e questões da investigação	3
1.1 Objetivos.....	3
1.1.1 Objetivos Gerais	3
1.1.2 Objetivo Específicos.....	3
1.1.3- Perguntas de investigação	3
Capítulo 2 - Enquadramento teórico.....	4
2.1 Trabalho e organização.....	4
2.2- Condições de trabalho	5
2.3 As condições de Trabalho e os níveis de satisfação	7
2.3.1 Impacto da Satisfação no Trabalho	10
2.3.2 - Satisfação no Trabalho	12
Capítulo 3 - Caracterização do Caso em estudo	17
3.1 Introdução.....	17
3.2 Caraterização da Organização	17
3.3 Contextualização histórica.....	18
3.4 Organização estrutural.....	18
3.5 Órgãos de Gestão.....	20
3.5.1 - Conselho Pedagógico	20
3.5.2 Direção de Turma / Coordenação de Cursos	21
3.5.3 Conselho de Turma.....	21
3.5.4 Corpo Docente.....	22
3.5.5 Corpo Não-Docente.....	22
3.5.6 Organograma da organização	24
3.5.7 Regulamento Interno	25
3.5.8 Objetivos estratégicos.....	26
3.5.9 Instalações	26
3.5.10 Oferta Formativa do Externato Álvares Cabral	27
3.5.11. Parcerias	29

Capítulo 4 - O Trabalho de Investigação.....	30
4.1 - Metodologia utilizada.....	30
4.2 - Caracterização da amostra.....	30
Capítulo 5 - Análises dos Resultados	31
Capítulo 6 - Conclusões e futuras linhas de investigação	53
6.1 - Limitações do estudo e futuras linhas de investigação	54
6.3 - Relevância do estudo para a Gestão	54
Bibliografia.....	55
Anexos	59
Anexo 1- Questionário	59
.....	60

Índice de Figuras

Figura 1: Paralelismo entre a pirâmide das necessidades de Maslow e a teoria de dois fatores de Herzberg.	9
Figura 2: Componentes da Satisfação	15
Figura 3: Organigrama.....	24

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Distribuição por Género	31
Tabela 2 - Distribuição por Faixas Etárias	31
Tabela 3 - Distribuição por Antiguidade na Organização	32
Tabela 4 - Média dos resultados	32
Tabela 5 - 1. O ambiente de trabalho na organização	33
Tabela 6 - 2. O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais .	34
Tabela 7 - 3 O Horário de trabalho	35
Tabela 8 - 4. A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	36
Tabela 9 - 5. A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	37
Tabela 10 - 6. A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	38
Tabela 11 - 7. A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	39
Tabela 12 - 8. A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização.....	40
Tabela 13 - 9. A política de gestão de recursos humanos existente na organização	41
Tabela 14 - 10. As oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira.....	42
Tabela 15 - 11. As ações de formação que se realizaram até à data.....	43
Tabela 16 - 12. Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	45
Tabela 17 - 13. O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	46
Tabela 18 - 14. Aprender novos métodos de trabalho	47
Tabela 19 - 15. Desenvolver trabalhos em equipa.....	48
Tabela 20 - 16. Participar em ações de formação.....	49
Tabela 21 - 17. Participar em projetos de mudança na organização	50
Tabela 22 - 18. Sugerir melhorias	51
Tabela 23 - 19. Aceitar novos desafios	52

Introdução

De acordo com Fisher (2010), as organizações que tem o seu foco no bem-estar dos seus colaboradores, são organizações com um elevado nível de satisfação por parte dos colaboradores. Como foi falado por inúmeros autores da área de gestão de recursos humanos a importância de haver um clima adequado dentro das empresas tem sido o grande impulsionador do desempenho organizacional, um bom clima faz com que o trabalhador seja criativo, comprometido com a empresa todos esses fatores irão refletir-se no desempenho. (Almeida, Orgambídez-Ramos, Monteiro, & Sousa, 2013; pp, 206).

“Para as empresas bem-sucedidas tornou-se essencial fazer do ambiente de trabalho um local agradável, pois ele torna mais fácil o relacionamento interpessoal e melhora a produtividade. Ainda reduz acidentes profissionais, doenças, absentéismo e rotatividade do pessoal “(Chiavenato, 2010).

Dentro deste contexto o impacto das condições de trabalho na satisfação vem adquirindo espaço nas organizações, uma vez que as mesmas estão associadas a promoção de um ambiente que estimule o desempenho dos colaboradores da empresa de modo a alcançar os objetivos da organização e por sua vez um clima saudável para os trabalhadores. Assim, o presente trabalho terá como objeto de estudo analisar o impacto das condições de trabalho na satisfação dos trabalhadores.

O trabalho está organizado em seis capítulos sendo que:

No primeiro capítulo Presenta-se de forma detalhada o problema em causa, iremos fazer uma abordagem dos objetivos específicos que compõem o trabalho focando na nossa pergunta de partida e possíveis formulações de hipóteses.

O segundo capítulo, apresentam-se as teorias mais relevantes em torno do tema escolhido de forma a perceber as diversas abordagens de vários autores.

No terceiro capítulo é apresentado a organização do estudo de caso, fazendo uma caracterização do mesmo. Para o efeito, o trabalho Empírico foi efetuado numa instituição de ensino particular Externato Álvares Cabral, com uma amostra de 36 docentes, tratando-se por isso de um estudo de caso.

O quarto capítulo, iremos procurar espelhar a metodologia usada para a construção do trabalho, apresentação dos procedimentos utilizados para análise e recolha de dados. E por fim fazer uma caracterização da amostra que foi base para a realização do trabalho.

Como forma de dar seguimento, o quinto capítulo é constituído pela apresentação dos resultados estatísticos, construções de modelos e discussões dos resultados fazendo uma comparação com as abordagens estudadas anteriormente.

No último capítulo deste trabalho iremos apresentar os principais contributos resultantes do trabalho de investigação para a GRH. Fazendo uma comparação das hipóteses criadas no capítulo anterior, com os resultados e de forma a compreender se realmente o impacto das condições de trabalho na satisfação dos trabalhadores.

Neste capítulo serão apresentados algumas das linhas para futuras investigações. As principais limitações que se fizeram sentir na elaboração do presente trabalho.

Capítulo 1 - Formulação do problema, objetivos específicos do trabalho e questões da investigação

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivos Gerais

O presente trabalho tem como objetivo geral fazer uma avaliação do impacto das condições de trabalho na satisfação dos trabalhadores e por sua vez perceber em que medida esse impacto influencia a nível da produtividade dos colaboradores.

1.1.2 Objetivo Específicos

Com base na problemática em causa e para uma melhor clareza, o presente trabalho pretende alcançar os seguintes objetivos específicos:

- Medir o nível de satisfação quanto às condições de trabalho.
- Medir o nível de satisfação quanto ao ambiente social com colegas e chefias.
- Avaliar os aspetos que poderiam proporcionar maior satisfação.
- Obtenção de sugestão para melhoria dos níveis de satisfação.

1.1.3- Perguntas de investigação

De modo a ir ao encontro dos objetivos estipulados, definiu-se as seguintes questões de investigação.

Q1 - Que impacto as relações sociais têm nos níveis de satisfação?

Q2 - Que impacto os níveis de organização têm nos níveis de satisfação?

Q3 - Quais as condições de trabalho que deveriam ser melhoradas para obter melhores níveis de satisfação?

Q4 - Que impacto as relações sociais têm nos níveis de satisfação?

No decorrer do trabalho empírico iremos procurar dar respostas as questões enumeradas de tal modo que os objetivos do trabalho possam ser alcançados da melhor forma possível.

Capítulo 2 - Enquadramento teórico

2.1 Trabalho e organização

Por ser o trabalho um fator que está presente na vida do homem desde os tempos remotos, perceber o que significa é uma tarefa imprescindível. Importa olhar para este fator não apenas como um mecanismo de sobrevivência, mas como peça fundamental para a vida do homem na organização.

Convém então salientar algumas das perspectivas de autores a cerca da relação do trabalho vs homem visto ser um fator crucial na vida humana. (Edjane, 2016, apud, Correia et al, 2012; Campos; Saraiva; 2014).

Para (Coutinho & Gomes, 1995), apud, Oliveira (2004),o “ Trabalho é um fator de integração social e fonte de auto-realização”.

Já para a autora Edjane (2016), representa uma perspectiva diferente de outros, partindo da teoria da cognição social de Albert Bandura (2008), dando ênfase ao trabalho como atividade dotada de sentido para o indivíduo que a realiza.

Coutinho & Gomes (1995), apud Oliveira (2004), “afirmam que a finalidade do trabalho consiste apenas em atender à sociedade de consumo adquirir uma significação totalmente estática, ou seja, o trabalho não se apresenta como fundamento para o desenvolvimento de identidades e projetos de vida.”

Segundo Edjane (2016), apud Saint- Jean eTherriault (2007), “O trabalho como mais que um modo de ganhar a vida, ele é um modo de definir alguém e criar uma identidade.”

O autor Xavier, (2006), apresenta uma perspectiva mais profunda em relação ao trabalho.”
Ganharás o pão com o suor do teu rosto, isto é, como punição do seu pecado, o homem terá de trabalhar para garantir o próprio sustento. Sim certamente trabalho quer dizer transpiração, dispêndio de energia e, com frequência, sofrimento. Entretanto tire o trabalho de uma pessoa o que acontece? Ela terá uma sensação de vazio existencial.”

Com base no ponto de vista apresentado por Xavier (2006), este fator varia de indivíduo para indivíduo, isto porque apesar de ser visto como algo que requer o esforço físico; mental e psicológico se ficar sem ele sentimo-nos desvalorizados com um vazio inexplicável. Por outro lado, milhares de pessoas sofrem pela falta de trabalho, outras sofrem pelo fato de terem de trabalhar excessivamente. Edjane (2016).

Deste modo importa destacar alguns dos elementos para melhor compreensão da importância do trabalho para o ser humano tais como:

- A interação com outros indivíduos;
- A ocupação de um cargo;
- Autorrealização Edjane (2016).

É fundamental dizer que o trabalho não está apenas relacionado com o sofrimento, tarefa ardua, mas todo um conjunto de conhecimentos e experiências vividas ao longo dos anos Edjane (2016).

Devemos olhar para uma perspectiva positiva em relação ao trabalho, quando somos reconhecidos pelo nosso trabalho prestado, todo o sentimento de fadiga; tristeza e angustia passa a valer a pena.

De modo a ter em conta algumas das definições de trabalho é importante pensar em volta do ambiente em que este ocorre.

(Edjane, 2016), “Define como organização do trabalho o conjunto de pessoas com mesmo objectivo e que partilham funções para o alcance de uma meta.”

Podemos verificar assim que as organizações podem proporcionar a satisfação ou insatisfação aos seus colaboradores segundo a perspectiva que cada um tem em relação as regras estabelecidas pela organização (Edjane, 2016).

2.2- Condições de trabalho

O ambiente de trabalho pode ser analisado a partir de vários pontos de vista, um dos pontos mais importante é a análise da segurança e saúde no trabalho, que se preocupa com o bem-estar do trabalhador que por sua vez necessita das melhores condições para exercer a sua atividade profissional.

Segundo Actos (2017), “as condições de trabalho podem ser analisadas sob diferentes perspectivas, estruturando-se esta análise em dois níveis, nomeadamente, o ambiente de trabalho em si, e o homem no seu ambiente de trabalho. O primeiro nível, encontra-se associado à vertente organizacional, numa visão macro do trabalho, considerando componentes como a segurança e higiene no trabalho, o posto de trabalho, métodos e atividades de trabalho, entre outros. Já o segundo nível, o do homem no seu ambiente de trabalho, numa visão mais específica e dirigida ao trabalhador, há aspetos mais direccionados para a saúde, capacidades, características antropológicas e, num plano mais intrínseco, aspetos direccionados para as expectativas pessoais e para as relações estabelecidas a nível profissional.”

Com base no estudo realizado pela autora Dina (2015), sobre o Impacto das Condições de Trabalho na Saúde dos trabalhadores, estudo este que contou com uma amostra de 26 571 elementos dos 28 estados-membros da UE, sendo que 1001 são portugueses.

Segundo o parecer da autora *“existe uma estreita relação entre condições de trabalho e saúde do trabalhador”* isto não é apenas observado a nível físico e mental; as péssimas condições salariais; a falta de flexibilidade no trabalho, todas elas são variáveis que afetam de forma negativa a qualidade de vida e por sua vez a vida dos trabalhadores.

A autora procurou salientar alguns dos fatores que estão na base das más condições de trabalho, para além das mencionadas no parágrafo anterior. As condições de trabalho são então, ainda afetadas por:

- Fadiga;
- Movimentos repetitivos;
- Postura incorreta;
- Falta de pausa nas atividades realizadas;
- Ritmo intensivo de trabalho.

Todos esses fatores mencionados e não só, influenciam na saúde do trabalhador dando origem as doenças profissionais.

Dina (2015), salienta que *“o trabalho deve ser exercido em condições adequadas, caso contrário, a saúde do trabalhador pode ser prejudicada”*.

Como forma de dar suporte em relação ao tema a autora procurou apoiar-se em dados estatísticos em volta do tema como é o caso de *“Inquérito do Euro-barómetro (20014), com isso chegou-se a conclusão de que “mais de três quarto da população portuguesa (78% declara que as condições de trabalho pioraram nos últimos cinco anos)”*. apenas 81% afirmaram que houve uma melhoria.

Com base no inquérito realizado em 61% (portugueses), sobre as condições de trabalho, afirmam que as condições de trabalho são péssimas, sendo que 32% da mesma população têm uma opinião contrária afirmando que as condições de trabalho são boas.

“Quando questionados sobre o grau de satisfação ao horário de trabalho, 78% dizem estar totalmente satisfeito e 73% também estão satisfeitos com o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional”.

Foi realizado um outro inquérito de modo a tentar perceber até que ponto as organizações envolvem os seus trabalhadores no que importa as condições de trabalho e o resultado foi

bastante curioso, verificou-se que 53% dos trabalhadores envolvidos no estudo não tinham sido contactados pelas suas empresas sobre as mudanças na organização e no clima organizacional nos últimos 12 meses. Indo mais a fundo da situação questionaram-se os mesmos trabalhadores sobre os riscos de saúde e segurança no trabalho, 48% dos trabalhadores confirmaram a sua exposição a stress; 34% afirmaram que estão em constantes movimentos repetitivos e 20% estão a exposição a ruídos e vibrações.

Com este estudo pode-se verificar quão importante é garantir a qualidade de vida dos trabalhadores, do mesmo modo que as empresas estão preocupadas em aumentar o nível de produtividade organizacional, para que uma organização consiga ter bons resultados é fundamental garantir o bem-estar daqueles que estão na execução das tarefas.

Actos (2017) refere que como forma de dar sustentabilidade ao seu trabalho de investigação, realizou um estudo de caso com uma amostra de 243 enfermeiros, sendo que 50% dos participantes são do sexo masculino e 193 participantes do sexo feminino com idades compreendidas entre os 21 e os 61 anos.

Para o apuramento dos resultados para o presente caso foram utilizados alguns inquéritos nomeadamente” Inquérito Surveillance Médicale des Resques Professionnls, SUMER), do Inquérito Evolutions et Relations en santé au travail – EVREST), e do Inquérito saúde; idade e trabalho. (Acto, 2017; pp,11)

Partindo das hipóteses formuladas pela autora Actos (2017), em relação as condições de trabalho e satisfação chega-se à ideia final de que as condições de trabalho têm grande impacto na vida do trabalhador tanto profissional como de modo geral isto porque os fatores condições de trabalho e satisfação com a vida em geral são duas variáveis que estão interligadas, e uma tende a influenciar a outra.

“De salientar, ainda, o resultado de ser apenas a satisfação profissional a variável que medirá a relação entre as condições de trabalho e satisfação com a vida em geral”

2.3 As condições de Trabalho e os níveis de satisfação

A questão das condições de trabalho como fator que tem impacto na satisfação, já tinha sido abordado de forma profunda por F. Herzberg (1959).

F. Herzberg, desenvolveu a teoria bifatorial que justifica que o comportamento das pessoas em contexto de trabalho é baseado em dois fatores. Sendo estes:

-Fatores higienico ou extrínsecos e fatores motivacional/ intrínsecos, (Freitas & Silva, 2015).

Esta teoria veio afirmar que os fatores extrínsecos dizem respeito ao ambiente e as condições de trabalho. Pelo que não dependem do colaborador mas sim da organização o que pode ainda incluir outros aspectos tais como:

- Benefícios Sociais;
- Ambiente Sociais;
- As políticas internas;
- As categorias remuneratórias;
- estilo de liderança.

Todos esses fatores não podem ser considerados motivacionais com base a perspectiva de Herzberg, mas sim causadoras de insatisfação.

Herzberg, salientou ainda que os fatores higiênicos eliminam a insatisfação dos colaboradores, mas se os mesmos provocam a satisfação por meio deles não conseguirão sustenta-los por muito tempo, (Freitas & Silva, 2015), apud Chiavenato, (2003, 2014).

Já os fatores intrínsecos dizem respeito ao trabalho e incluem:

- As tarefas;
- Os cargos.

Os fatores motivacionais podem ser controlados pelo indivíduo por estarem diretamente ligados com o seu quotidiano proporcionando ao indivíduo autorealização, e crescimento individual, (Freitas & Silva, 2015).

Também Maslow (1954), já tinha identificado as condições de trabalho como um aspeto que integra as necessidades pessoais.

Se fizermos uma comparação das teorias das necessidades de Maslow e a teoria de dois fatores de Herzberg verificamos que :

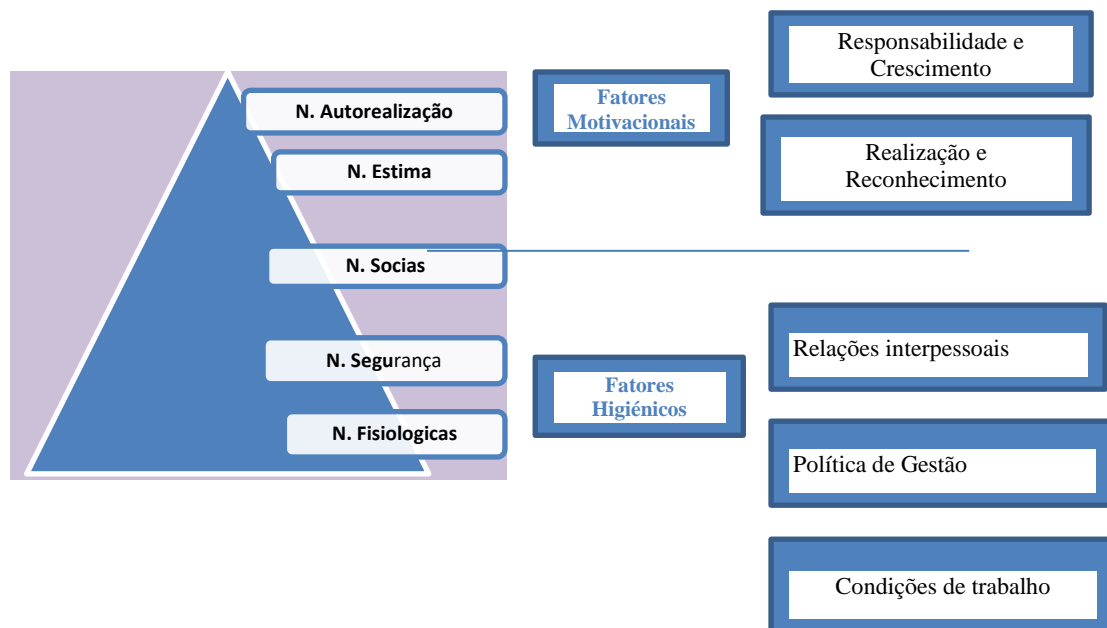


Figura 1: Paralelismo entre a pirâmide das necessidades de Maslow e a teoria de dois fatores de Herzberg. (Freitas & Silva, 2015)

- De acordo com a imagem a cima podemos assim dizer que as necessidades de autorealização e necessidades de estima, fazem parte dos factores motivacionais, segundo a classificação de Herzberg.
- Que não acontece nas necessidades fisiológicas; Segurança e sociais, que podemos agrupar de acordo a teoria de Herzberg, como factores higienicos.

Deste modo pode-se concluir que os factores motivadores são intrínsecos ao individuo como o caso da autorrealização, reconhecimento. O que não acontece nos factores de manutenção que são extrínsecos ao individuo por se tratar dos aspectos que estão directamente no desempenho das suas funções, (Pilatti, 2012).

Para o autor, os aspectos intrínsecos são causadores da satisfação no trabalho, já os extrínsecos são responsáveis pela insatisfação.

De modo a manter um nível constante de motivação no seu trabalho, o autor destaca que é fundamental fazer-se um enriquecimento dos cargos. Tal enriquecimento dará estimulos a desenvolverem actividades cada vez mais complexas, de modo a ter uma evolução de carreira e a satisfazer algumas das necessidades da pirâmide de Maslow como a auto-estima e autorealização e por sua vez aumentar o nível de motivação. (Freitas & Silva, 2015).

2.3.1 Impacto da Satisfação no Trabalho

No que respeita a satisfação no trabalho podemos assim dizer que, a satisfação é uma atitude que um determinado individuo poderá apresentar em relação ao trabalho. Esta atitude segundo vários autores pode ser causada por vários fatores psicossociais.

Não existe uma única definição ou modelo em relação à satisfação no trabalho, perante uma variedade de conceitos em torno do assunto e que tem gerado numerosos estudos de pesquisa por parte de vários investigadores com a finalidade de melhor se compreender a sua composição.

Pereira (2005), Apud Hoppock (1935) responde à grande questão: *o que é a satisfação no trabalho?* para o autor, a satisfação no trabalho é uma junção de vários fatores psicológicos, físicos e ambientais que determinam o estado de espírito de uma determinada pessoa em relação ao seu trabalho. Já para Locke (1976) respondendo à mesma questão em relação à satisfação no trabalho, *“ como sendo um estado emocional resultante de uma apreciação relativa a uma experiência de trabalho ”*.

“O tema da satisfação no trabalho é um tema de grande interesse, tendo começado a reunir o interesse dos teóricos desde a altura em que o modelo Taylorista do trabalho foi posto em causa e se começou a valorizar o fator humano na empresa. Desde então tem vindo a ser um dos temas mais estudado pois tem vindo a ser associado à produtividade das empresas e à realização pessoal dos empregados, apesar de empiricamente, nenhuma destas relações causais estar provada” (Santos, 2012).

Para os autores Martins e Santos (2006), a satisfação no trabalho é um fator de grande relevância por se tratar de um fator que tem grande impacto na produtividade organizacional.

Maestro Filho (2004), partilha da mesma ideia de que os autores anteriores e realça a extrema importância da satisfação no trabalho uma vez que a envolvente externa se encontra num processo de constantes mudanças a ritmo acelerado e competitivo cabe ao empregador proporcionar ao trabalhador um ambiente adequado que permita que o colaborador realize todas as suas atividades com as melhores condições possíveis de modo a que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

Um ambiente saudável não apresenta benefícios apenas para a organização, isto reflete-se também no bem-estar do colaborador podendo ser espelhado por intermédio de comportamentos que o mesmo apresenta no exercício das suas atividades. Marqueze e Moreno (2005).

Oliveira (2009), começa por destacar a importância do posto de trabalho de um colaborador como algo complexo, e não apenas um conjunto de funções a serem realizadas. Na base deste iceberg de funções estão presentes todo um conjunto de sentimentos, socialização com toda estrutura hierárquica e colegas, o cumprimento das normas organizacionais, o próprio ambiente laboral, todo esse conjunto de fatores podem originar um ambiente satisfatório ou insatisfatório para o colaborador.

Um dos maiores prelúdios para o estudo de satisfação no trabalho foi a Experiência de Hawthorne, desenvolvido por Elton Mayo (1927 e 1932), onde procurou encontrar os efeitos das condições de trabalho sobre a produtividade dos colaboradores.

Outro grande contributo sobre a satisfação no trabalho está relacionado com o Taylorismo. O livro de Frederick Winslow Taylor (1911), *Princípios de Administração Científica*, argumentou que não havia uma única e melhor maneira de executar qualquer trabalho ou tarefa. Este livro contribuiu para uma mudança na produção industrial, tendo causado mudança de trabalhadores qualificados e peças para a mais moderna abordagem de linha de montagem.

Tendo o trabalho de grande importância para a vida humana, este tem sido objeto de estudo ao longo dos anos por vários autores como temos verificados na área da gestão de recursos humanos. A satisfação no trabalho contém um conjunto de fatores que são igualmente vantajosos e desvantajosos para o trabalhador, pelo que importa destacar alguns conceitos sobre satisfação.

A maioria das organizações esforçam - se para ter colaboradores satisfeitos, mas nem todas atingem este objetivo tão importante.

Pereira, (2005) apud Spector (1997) apresenta assim aspetos relativos à importância do tema três das mais importantes do tema da satisfação:

” 1º- As organizações devem ser dirigidas por valores humanitários. Com base nesses valores, devem esforçar-se por tratar os seus empregados com honra e respeito. Ao medir-se a satisfação no trabalho, tenta-se verificar até que ponto é que as organizações se esforçam para conseguir isso.

2º- As organizações podem assumir uma posição utilitarista no respeitante ao comportamento que esperam por parte dos seus empregados, desejando o máximo esforço e empenho dos mesmos sem, no entanto, terem em conta as suas necessidades e desejos. A satisfação no trabalho pretende, assim, medir o grau de disfunção existente entre o que a organização pretende dos empregados e o que estes esperam da organização.

3º A satisfação no trabalho pode também ser um indicador para as diferentes áreas operacionais das organizações, contribuindo, assim, para a tomada de decisão no sentido de melhorar as áreas mais problemáticas e para a construção de uma cultura organizacional uniforme que tenha em conta as duas primeiras razões.”

2.3.2 - Satisfação no Trabalho

De entre as várias definições, destacamos as seguintes:

- “Satisfação no trabalho formalmente definida é o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho, é uma atitude, ou resposta emocional às tarefas de trabalho e às suas várias facetas. Aspectos mais comuns da satisfação no trabalho relacionam-se com pagamento, desempenho e avaliação de desempenho, colegas qualidade de supervisão condições físicas e sociais do local de trabalho.” (Zoldan, 2013).
- “Um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho. “Jorge (2005), apud Locke (1976, p.10).
- “Um estado emocional expresso através da avaliação afetiva e/ou cognitiva de uma experiência de trabalho, com algum grau de favorabilidade ou de desfavorabilidade.” Jorge (2005), apud Brief (1988, p. 86).
- “O conjunto de sentimentos e crenças das pessoas sobre o seu atual trabalho. Os graus de níveis de satisfação das pessoas sobre o seu trabalho, podem ir da satisfação extrema à insatisfação extrema. Além de terem atitudes sobre o seu trabalho como um todo, as pessoas podem também ter atitudes sobre os vários aspectos do seu trabalho, como o tipo de trabalho que fazem, os seus colegas, supervisores ou subordinados ou pagamento”. Jorge (2005), apud George e Jones (1999, p. 74).
- “Um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho. “Jorge (2005), Apud Locke (1976, p.10).

Baseando-se no conceito de satisfação no trabalho apresentado por Carlotto e Câmara (2008), este é visto como um conjunto de fatores que um colaborador pode observar no seu ambiente laboral podendo ser algo benéfico ou prejudicial para o alcance dos objetivos pretendidos.

Apoiando-se no ponto de vista de Herzberg; Mausner; Snyderman (1959) estes autores explicam que o “oposto de satisfação no trabalho não é a insatisfação no trabalho, mas sim

ausência de satisfação; e da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de insatisfação.”

Ter um ambiente saudável dentro das organizações deve ser uma grande preocupação por parte das organizações e oferecer um ambiente bom aos seus colaboradores de modo a que os mesmos sintam um bem-estar por fazer parte daquela organização, tudo isso será uma mais-valia para a organização (Oliveira; Carvalho; Rosa, 2012).

Com base no estudo desenvolvido por Andrade, Pereira, Ckagnazaroff, (2006), realizado numa empresa de prestação de serviço e com a finalidade de destacar os fatores que causam satisfação e insatisfação nos colaboradores, os mesmos constataram que para a satisfação no trabalho ou a permanência do colaborador na organização deve-se às regalias que a empresa oferece ao mesmo.

No estudo realizado por Silva, (2001), o autor refere também que se for mal pago pelo exercício das suas atividades, o colaborador não sente a necessidade de obrigatoriedade com as tarefas, e em contrapartida, ter uma remuneração adequada não leva resultados de desempenho pretendidos.

Proporcionar satisfação aos colaboradores não é uma tarefa fácil. Porém, cabe a todas as partes envolvidas darem o seu máximo para que se tenha um bom ambiente (Marçal, Melo, Nadir, 2001).

O termo satisfação no trabalho está diretamente ligado ao desempenho e aumento da produtividade organizacional, ou seja, trabalhadores felizes tendem a ter bom desempenho organizacional (Silva Júnior, 2009; Márquez, Moreno, 2010; Tavares Filho et al., 202).

Os autores Karpinski e Stefano (2008), também partilham da mesma linha de pensamento sobre a importância de um ambiente saudável os autores fundamentam que o investimento feito para oferecer boas condições de trabalho acaba por ter um retorno a organização, isto porque tendo um clima organizacional bom faz com que haja um aumento na produtividade da mesma organização.

Com base no trabalho apresentado por Marqueze (2005), a satisfação no trabalho é resultante da percepção que o trabalhador tem em relação ao trabalho, esta percepção pode ser de bem-estar.

Marqueze (2005), apud Locke (1969), diz que a satisfação no trabalho é um fator individual. O mesmo salienta ainda que os fatores causais em relação à satisfação podem ser os seguintes:

- O trabalho em si;
- A remuneração dada como direito no exercício das suas atividades prestadas;

- Promoção atribuída com base o desempenho apresentado;
- O reconhecimento pelo trabalho prestado;
- Condições de trabalho favoráveis;
- O clima em si.

A autora salienta que os fatores causais devem ser analisados em suas inter-relações.

Marqueze (2005), destaca que a satisfação no trabalho apresenta resultados tanto ao nível individual como organizacional visando aspetos comportamentais, físicos e psicológicos no trabalho e a satisfação no trabalho como um estado pessoal, subjectivo dinâmico e consequentemente modificável por condições intrínsecas ao trabalhador.

Marqueze, apud Horris (1989), destaca que a satisfação no trabalho é uma atitude resultante da situação do trabalho.

Para Fonseca (2014), o fator satisfação diz respeito as características do colaborador sendo que estão relacionados com a realização pessoal.

Segundo Fonseca apud Serrano & Cabral Vieira, (2005), o fator satisfação no trabalho está ligado à parte psicológica daí a máxima importância que as organizações devem ter com este fator por estar diretamente ligado ao capital humano das organizações.

A perspectiva de Fonseca, apud Vieira, Couto & Tiago, (2004), a importância que este tema tem para as organizações e que devemos olhar para este como uma variável de qualidade no trabalho.

Para os autores Martins, Santos (2006), a satisfação no trabalho é um fator de grande relevância por se tratar de um fator que tem grande impacto na produtividade organizacional.

Para Almeida, Orgambidez-Ramos, Monteiro, & Sousa, (2013)`` A satisfação no trabalho era classicamente descrita como um estado afetivo, mas os investigadores mais críticos, preocupados com a sua natureza e medição, concebem-na atualmente como uma atitude que pode ser avaliada e medida e que tem repercussões nos comportamentos individuais, quer seja a nível negativo como positivo`` (Almeida, Orgambidez-Ramos, Monteiro, & Sousa, 2013).

De um modo geral a satisfação no trabalho este relacionado com o ponto de vista que cada trabalhador tem em relação ao trabalho em si como podemos observar na figura seguinte:



Figura 2: Componentes da Satisfação

Fonte: (Almeida, Orgambídez-Ramos, Monteiro, & Sousa, 2013)

Tendo em conta as várias abordagens, todas revelam que a satisfação no trabalho é de grande importância para as organizações isto porque comportamentos positivos de satisfação por parte dos colaboradores provocam atitudes de mudança intra-organizacionais que podem ser benéficos para a empresa como um todo.

Causas da Satisfação

A satisfação no trabalho tem sido atribuída a causas que variam desde aspetos da personalidade individual, situados no ambiente onde o indivíduo desenvolve a sua atividade. Dentro dessa ampla variedade de explicações, há perspectivas específicas, cujas diferenças entre si devem ser conhecidas e avaliadas.

Segundo Miranda (2014) apud Cunha et al (2003) “*existe o desejo de intervenção na obtenção da satisfação no trabalho baseado em muitos estudos sobre essa temática. Aplica-se, principalmente, a descobrir o que provoca a satisfação com a finalidade de procurar obter melhores níveis de satisfação dos trabalhadores. Deste modo, os autores apresentam as supostas causas mais comuns na obtenção da satisfação no trabalho.*”

As causas indicadas por estes autores são causas:

Causas pessoais que incluem:

- Fatores demográficos (e.g., idade e género, habilitações literárias, habilitações profissionais, tempo de serviço, estado civil, etc.);
- Diferenças individuais (e.g., afeto positivo; locus de controlo)

Causas Organizacionais que incluem:

- Tipo de chefia;
- Os colegas de trabalho;
- As condições de trabalho;
- Os benefícios;

- Trabalho em si enquanto função a desempenhar;
- Salário.

Vários são os estudos feitos relacionados com as consequências da satisfação dos trabalhadores como forma de tentar perceber se na realidade trabalhadores satisfeitos com o seu trabalho tendem a ser mais produtivos ou não. Deste modo importa realçar que a este fator estão associados a inúmeras variáveis como é o caso da (Pereira,2005):

- Produtividade;
- Rotatividade;
- Absentismo;
- Desempenho Profissional;
- Burnout;
- Satisfação com a vida;
- Bem-estar físico e psicológico.

Capítulo 3 - Caracterização do Caso em estudo

3.1 Introdução

Para este trabalho foi utilizado o estudo de caso numa instituição de ensino particular “Externato Álvares Cabral,” e teve como foco a percepção dos colaboradores (docentes), sobre o impacto das condições de trabalho na sua Satisfação.

“São várias as metodologias possíveis para levar a cabo uma investigação empírica, dependendo a escolha do tipo de questão de investigação colocada, da extensão de controlo de um investigador sobre os eventos comportamentais e do grau de focus de investigação sobre eventos contemporâneos como oposição a eventos históricos. Associadas a cada metodologia verifica-se uma série de vantagens, desvantagens e pressupostos que condicionam a sua aplicabilidade.

Uma vez expostos os determinantes desta investigação particular, metodologias relativas por exemplo à inferência estatística, ficaram logo à partida eliminadas, uma vez que não se coadunavam com as características específicas do objeto, conteúdo e contexto deste estudo”.

De acordo com Ramos (2002), *“em geral, o estudo de casos constitui a estratégia preferencial quando questões do tipo “Por que é que” ou “Como é que” são colocadas, quando o investigador exerce pouco controlo sobre os eventos e quando o focus incide sobre um fenómeno contemporâneo no seio de um algum contexto da vida real. Tal estudo de casos explicativos pode ser complementado por dois outros tipos – estudo de casos exploratórios e descritivos”. Por outro lado, os estudos de casos “surgem do desejo de compreender fenómenos sociais complexos”, permitindo “reter as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real.”*

3.2 Caracterização da Organização

O Externato Álvares Cabral é um estabelecimento de ensino e formação profissional, devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação e pela DGERT.

O Externato Álvares Cabral, na realização da sua tarefa educativa, apoia-se numa visão antropológica e pedagógica, em que a pessoa se revela como um núcleo de relações com os outros e consigo mesma.

Assim, sendo a escola compromete-se com a promoção da pessoa nas suas dimensões física, psíquica, social e cognitiva.

Ao considerar a tarefa da educação como um processo dinâmico, que envolve a pessoa no seu todo, o Externato Álvares Cabral procura garantir o desenvolvimento da dimensão académica dos alunos, bem como promover e estimular uma educação integral; procura, pois, ser reconhecido como uma escola que educa para a valorização do outro.

Os pontos a seguir abordados na caracterização da entidade em estudo foram recolhidos na documentação disponibilizada pela instituição, nomeadamente o seu regulamento interno.

3.3 Contextualização histórica

O Externato Álvares Cabral iniciou a sua atividade no ano letivo de 1968/1969, na Avenida Grão Vasco, ocupando três andares de um edifício situado na esquina com a Estrada de Benfica, num local de grande movimento, especialmente ao início e final do dia por ser, então, uma zona terminal de transportes urbanos e suburbanos. O ensino ministrado era diurno e noturno sendo destinado a jovens e a trabalhadores que pretendiam melhorar a sua escolaridade.

O externato, de ano para ano, foi aumentando a sua frequência, por responder as necessidades reais e por ter um tipo de ensino não existente no denominado Ensino Público – o Ensino Recorrente com planos próprios.

Ao longo dos quarenta anos de existência tem procurado adaptar-se às sucessivas transformações no ensino e na sociedade, por mais profundas que elas tenham sido.

Na atualidade, o Externato Álvares Cabral continua situado na freguesia de Benfica, mas, desde 1994, na Estrada de Benfica, número 628, num edifício próprio, de cinco pisos.

A escola tem instalado um sistema de alarme para incêndios, extintores, carretéis de incêndios, plantas de emergência. Possui também um plano de prevenção e emergência, inspecionado e aprovada peça Proteção Civil (Regulamento Interno, Externato Álvares Cabral; 2018).

3.4 Organização estrutural

Segundo o regulamento interno (Externato Álvares Cabral, 2018), a escola pertence a uma sociedade anónima, “Ensinos, Estabelecimentos de Ensino Particular, S.A.”, sendo competência da administração aprovar verbas para a concretização de projetos ou manutenção das estruturas físicas e acompanhar, juntamente da Direção Pedagógica, as necessidades específicas do externato, bem como decidir a contratação de pessoal e o plano de atividades.

Direção Pedagógica

O diretor pedagógico assume as funções de direção e de supervisão das atividades letivas, sendo o elo entre a Administração, o Ministério da Educação e a restante comunidade escolar. Assim, depende da sua ação:

Representar a escola;

Exercer o poder hierárquico, ser elo de ligação ao Conselho de Administração, relativamente a pessoal docente e não-docente;

- Exercer o poder disciplinar em relação aos alunos;
- Submeter ao Conselho de Administração a criação de turmas e cursos;
- Elaborar o projeto de orçamento, de acordo com as orientações da Administração;
- Planear e assegurar a execução das atividades letivas;
- Gerir instalações, espaços, equipamentos e demais serviços oferecidos pela instituição escolar;
- Designar os coordenadores das turmas / cursos;
- Supervisionar a realização dos conselhos de turma e ratificar as suas deliberações;
- Propor ao Conselho de Administração protocolos e acordos de cooperação, com outras instituições, no meio envolvente à comunidade escolar;
- Mobilizar e coordenar recursos educativos existentes na escola, com o fim de proporcionar respostas adequadas às necessidades educativas dos alunos;
- Informar a comunidade educativa dos assuntos tratados e deliberações tomadas nas reuniões dos diversos órgãos, sempre que tal se justifique;
- Nomear os membros do Conselho Pedagógico;
- Assumir as suas competências enquanto presidente do conselho pedagógico;
- Exercer as demais competências previstas no cargo e na lei. (Externato Álvares Cabral, 2018).

3.5 Órgãos de Gestão

3.5.1 - Conselho Pedagógico

De acordo o que consta no regulamento interno do (2018), o conselho pedagógico é um órgão consultivo de apoio à direção pedagógica, constituído por um número par de docentes e que apresenta como principais competências:

- Elaborar e pronunciar-se sobre o Projeto Educativo e o Plano anual de atividades
- Definir e adequar as orientações do projeto curricular do externato, no que concerne a oferta curricular, carga letiva, articulação de competências e conteúdos;
- Estruturar e pronunciar-se sobre o Regulamento Interno;
- Incentivar e apoiar iniciativas de índole formativa e cultural;
- Apreciar a formação de parcerias;
- Definir, no início do ano letivo, os critérios gerais de avaliação dos alunos, sob proposta dos docentes;
- Aprovar planificações, matrizes de provas de exame, provas de exame e critérios de avaliação.

Ao Presidente do Conselho Pedagógico (Diretor/a Pedagógico/a) cabe:

- Dirigir e coordenar as sessões de trabalho;
- Decidir sobre a regularidade das sessões de trabalho;
- Convocar para as sessões de trabalho, com uma antecedência mínima de quarenta e oito horas.

Funcionamento do Conselho Pedagógico:

- O Conselho Pedagógico reunirá consoante a regularidade estipulada;
- As sessões extraordinárias serão convocadas com quarenta e oito horas de antecedência;
- No caso de existirem documentos para reflexão prévia, estes serão distribuídos pelos seus membros com a antecedência mínima de quarenta e oito horas;
- As sessões terão uma duração de duas horas e, sempre que não se consiga finalizar a ordem de trabalhos, será agendada uma nova sessão extraordinária;
- As reuniões serão secretariadas rotativamente pelos seus membros, que lavrarão a ata das sessões, que a aprovar na sessão seguinte.

3.5.2 Direção de Turma / Coordenação de Cursos

Segundo o regulamento interno da organização o Diretor de Turma coordenará as atividades do Conselho de turma e tem como competências:

- Efetuar a ressecção aos alunos no início do ano letivo;
- Articular as relações entre professores da turma e alunos, instituição escolar e encarregados de educação;
- Coordenar o processo de avaliação dos alunos, garantindo o cumprimento dos critérios de avaliação previamente estabelecidos;
- Promover as condições para a realização de um bom ambiente de trabalho pedindo, sempre que possível, a colaboração de professores e encarregados de educação, de forma a prevenir ou solucionar possíveis problemas de aprendizagem ou conduta;
- Presidir às reuniões de Conselho de Turma, reuniões de encarregados de educação, por si convocadas, garantindo o seu correto funcionamento;
- Recolher informações relevantes para a vida escolar dos alunos, promovendo a integração e o sucesso escolar;
- Controlar a assiduidade dos alunos nos termos da lei e informar os respetivos encarregados de educação da existência de faltas injustificadas;
- Analisar as justificações de faltas apresentadas pelo encarregado de educação ou aluno, solicitando comprovativos adicionais, se assim o considerar necessário;
- Aplicar as medidas disciplinares de sua competência, participar à direção as ocorrências consideradas graves, acompanhando e fazendo cumprir a execução das medidas disciplinares;
- Participar aos encarregados de educação e solicitar autorização, se for necessário, para a aplicação de medidas disciplinares de integração escolar. (Regulamento Interno, Externato Álvares Cabral; 2018).

3.5.3 Conselho de Turma

No que concerne ao conselho de turma, tem como principais atividades a organização, acompanhamento e avaliação das atividades desenvolvidas pela turma ao longo do ano letivo. É constituído pelos professores da turma.

Cabe ao Conselho de Turma reunir sempre que for necessário, além das reuniões respeitantes aos momentos de avaliação, tendo estas que ser convocadas com um mínimo de quarenta e oito

horas de antecedência. Quando se verificar a necessidade, o conselho de turma reúne com carácter disciplinar para advertir, repreender e aplicar as medidas disciplinares de execução de atividades de integração na escola, repreensão registada, suspensão e expulsão da escola.

Ao Conselho de Turma compete:

- Promover o sucesso escolar e pessoal dos alunos;
- Planificar e distribuir as atividades a desenvolver na turma;
- Definir regras de conduta e analisar o comportamento dos alunos;
- Propor critérios de organização e funcionamento de uma turma para o ano letivo seguinte.

3.5.4 Corpo Docente

O corpo docente da instituição é constituído por professores do quadro permanente da empresa proprietária do Externato e por professores em regime de prestação de serviços, que mantêm já uma forte ligação com a escola.

A todos os professores que exercem a atividade no externato é exigida habilitação adequada às disciplinas que lecionam.

A todos os professores em acumulação de funções com o ensino oficial é exigida a responsabilidade de pedido de autorização.

O corpo Docente tem aproximadamente 30 professores. (Regulamento Interno, Externato Álvares Cabral; 2018).

3.5.5 Corpo Não-Docente

Como espelhado no regulamento interno o corpo não-docente, por razões de gestão, é relativamente reduzido, adaptando-se às necessidades de funcionamento do externato.

O pessoal não docente tem direito a:

- Ser tratado com lealdade e respeito pela sua pessoa, ideias e bens e também pelas suas funções;
- Apresentar à Diretora Pedagógica, quaisquer sugestões para melhorar o funcionamento da escola;
- Participar ativamente na vida da escola colaborando para tal, com os professores, outros colegas e órgãos de gestão, nomeadamente enquanto parte integrante desta;

- Participar em ações de formação que concorram para um melhor desempenho das suas funções;
- Utilizar equipamento e serviços nas condições regulamentadas;
- Ser informado sobre a avaliação do seu desempenho profissional;

O pessoal não docente tem os seguintes deveres:

- Apresentar-se com vestuário adequado à dignidade do espaço e à especificidade da atividade laboral.
- Não fumar em todo o espaço escolar;
- Não abandonar o local e trabalho sem prévia autorização;
- Conhecer e respeitar as normas da lei geral em vigor;
- Conhecer, cumprir e fazer cumprir o Regulamento Interno;
- Respeitar os outros membros da comunidade escolar, nas suas pessoas, ideias, bens e funções;
- Cumprir com pontualidade os períodos de funcionamento dos serviços e as funções que lhe forem distribuídas;
- Cumprir todas as funções que lhe forem atribuídas pela Diretora Pedagógica, Diretora Geral e/ou Conselho de Administração;
- Proporcionar um bom e expedito funcionamento do Externato Álvares Cabral;
- Receber com cordialidade e eficiência todas as pessoas que se dirijam à Secretaria;
- Zelar pelo bom funcionamento geral do Externato nos mais diversos aspetos (portaria, reprografia);
- Promover um trabalho de cooperação e interajuda com todos os demais funcionários;
- Fazer serviço externo, caso este se justifique e lhe seja solicitado pela Diretora Pedagógica e Diretora Geral;
- Organizar e manter organizada toda a documentação administrativa do Externato;
- Propor à Diretora Pedagógica e Diretora Geral medidas de carácter administrativo que ache por convenientes para o bom funcionamento do Externato.
- Receber todas as chamadas externas, atendendo com correção e providenciando o encaminhamento das mesmas;
- Prestar informações, quando solicitadas;

- Efetuar todas as chamadas em serviço, recebendo e registrando o pagamento referente a chamadas particulares;
- Registrar os recados recebidos telefonicamente, fazendo-os chegar rapidamente aos seus destinatários;
- Chamar as autoridades, quando necessário. (Externato Álvares Cabral, 2018).

3.5.6 Organograma da organização

O organograma da organização é o seguinte:

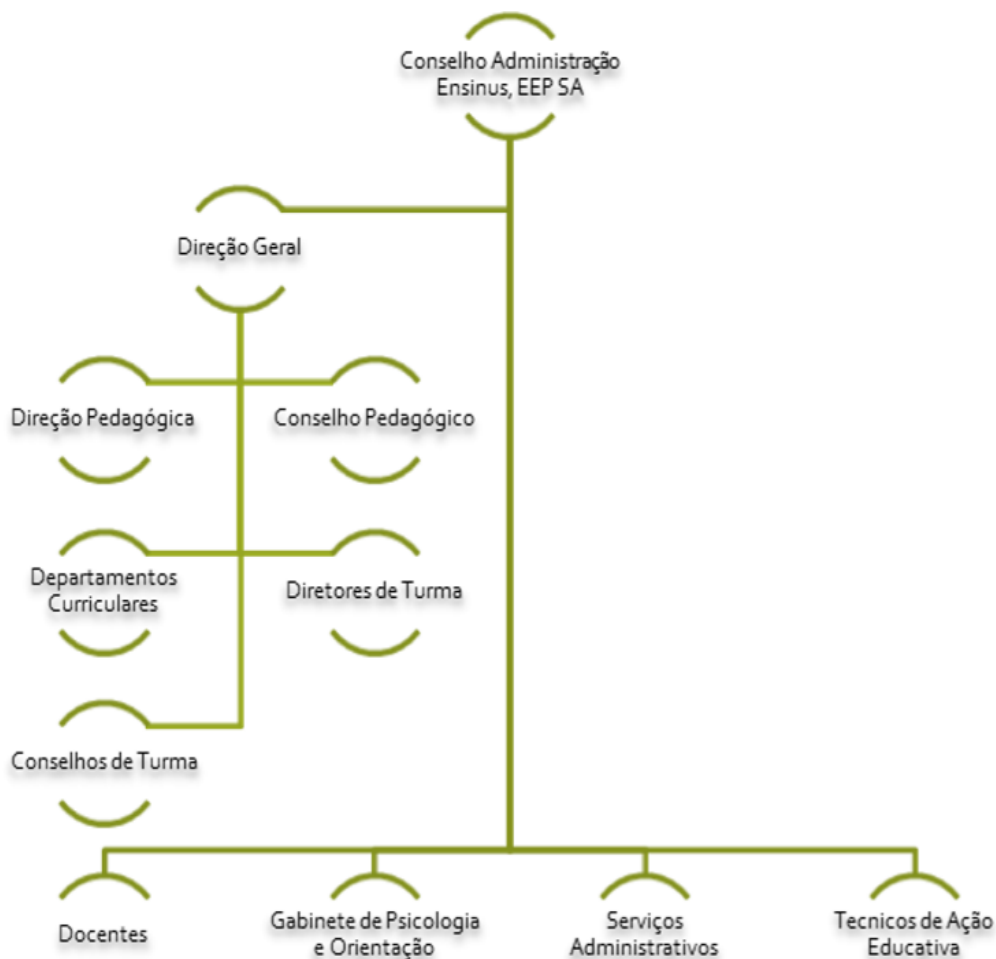


Figura 3: Organigrama

Fonte: (Externato Álvares Cabral, 2018).

De acordo ao organigrama da organização podemos observar claramente que no seu topo está a conselho administrativo da Ensinus EEP SA, que mantém uma ligação direta com a direção geral do Externato e por sua vez ao restantes departamento como é o caso de psicologia e orientação; Técnico de Ação Educativa; Serviços administrativos e os docentes. Já aos demais departamentos que constituem a organização reportam diretamente com a direção da escola como podemos ver a imagem acima.

3.5.7 Regulamento Interno

No que toca ao regulamento interno é elaborado nos termos de regime de autonomia e define o regime de funcionamento da Escola, de cada um dos seus órgãos de administração e gestão, das estruturas de orientação e dos serviços de apoio educativo, bem como os direitos e os deveres dos membros da comunidade escolar.

Art.º 3 n.º 2 alínea b- Lei n.º 24/99 de 22 de abril, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril.

Assim o Regulamento Interno constitui um dos instrumentos da autonomia, nomeadamente nos domínios da organização interna e da regulamentação do funcionamento da Escola, enquanto comunidade educativa. Como tal, deve ser conhecida e respeitada por toda a comunidade, cumprindo as suas indicações e contribuindo para que todos o cumpram. De acordo com a legislação em vigor, este regulamento interno é revisto anualmente, esta revisão deve fazer-se até outubro, de modo a ser presente aos novos alunos e encarregados de educação.

A revisão do Regulamento Interno surge como inevitável, num quadro legal que mudou radicalmente durante o período de vigência do anterior. Constituem, assim referência de leitura obrigatória os seguintes diplomas.

Tendo como base o poder que lhe é atribuído pelo regime de Autonomia dos estabelecimentos do ensino Básico e Secundário, no que respeita à capacidade de decidir em aspetos pedagógicos, administrativos e organizacionais, o Externato utiliza os seguintes instrumentos:

- Projeto Educativo- documento enquadrador da orientação educativa e das opções estratégicas, segundo o qual se propõe cumprir a sua função educativa;
- Projeto Curricular de Escola – documento anual;
- Regulamento Interno – documento definidor do regime de funcionamento do Externato, dos seus órgãos, bem como dos direitos e deveres da comunidade educativa;

- Plano Anual de atividades – documento de planeamento anual que procede á programação e organização das atividades;
- Plano de Segurança – documento enquadrador das regras de segurança e atuação da população escolar, ao nível da segurança e da reação em caso de emergência.

3.5.8 Objetivos estratégicos

Como qualquer organização o Externato Álvares Cabral tem como objetivos estratégicos os seguintes:

- Melhoria do processo ensino-aprendizagem;
- Maior eficiência na gestão dos recursos humanos, dos espaços e dos equipamentos;
- Manter uma cultura organizacional, pedagógica e administrativa;
- Promover a multiculturalidade.

3.5.9 Instalações

Quando as suas instalações o Externato Álvares Cabral ocupa uma área dividida em cinco pisos, nomeadamente:

- 1º piso - Secretaria, Reprografia, Auditório, sala de professores, 1 gabinete dos Diretores de Turma, Economato, 1 WC deficientes;
- 2º piso - Gabinete da Direção Geral, Biblioteca/ Sala de Autonomia e Flexibilidade, Bar, Sala de coordenação, 2 salas de aula, 3 WC's;
- 3º piso - 6 salas de aulas, 4 WCs, Gabinete de Apoio;
- 4º piso - 1 Laboratório de Físico-Química e Biologia, 2 Laboratório de Eletrónica e Telecomunicações, 1 sala de Informática, 1 sala de aula, 4 WCs;
- 5ºPiso – 3 salas de aulas e uma sala de arquivo.

Espaços específicos para lecionação de disciplinas:

- Laboratório de Físico-químicas e Biologia
- Laboratório de Eletrónica e Telecomunicações
- Sala de informática
- Ginásio (protocolo estabelecido com a Junta de Freguesia de Benfica)

As instalações específicas mencionadas têm regulamentos próprios que estão afixados, nos referidos espaços.

As características e o modo de funcionamento do externato podem exigir que sejam realizadas sessões de formação para adaptação a novas necessidades resultantes do tipo de cursos ministrados no externato.

A política do externato acolher, regularmente, estagiários de diversas áreas de formação profissional, tendo um total de 5 trabalhadores a coordenar esta área.

3.5.10 Oferta Formativa do Externato Álvares Cabral

O Externato Álvares Cabral procura ir ao encontro das necessidades do seu público alvo oferecendo um conjunto de cursos diversificados, de ensino regular, ensino recorrente e no âmbito dos cursos vocacionais.

A seleção destes cursos teve em mente a adequação às necessidades do mercado de trabalho, não descurando as preferências manifestadas por alunos e futuros alunos. É intenção desta instituição tornar-se cada vez mais apta e competitiva no panorama da educação nacional, enfrentando e adaptando-se às oscilações de mercado, que influem em aspetos tão diversificados como a procura comercial a uma futura escolha de carreira profissional por parte dos jovens e adultos nomeadamente:

- Ensino Básico

- Curso vocacional de segundo ciclo;
- Ensino Recorrente por Blocos de Aprendizagem (7º+8º+9º anos num único ano)
- Ensino Recorrente por Unidades Capitalizáveis.

- Ensino Secundário

- 10º/11º/12º Anos (ensino regular);
- Curso de Ciências e Tecnologias;
- Curso de Ciências Económicas;
- Curso de Ciências Sociais e Humanas;
- Módulos Capitalizáveis (em regime presencial / não-presencial).

Existem muitos alunos com necessidades educativas, especiais e falta de interesse pelos currículos regulares. Alguns alunos apresentam um passado escolar com problemas disciplinares, elevado absentismo e, conseqüentemente, retenções sucessivas. Através da nossa oferta, procuramos “reconduzir o aluno” e levá-lo a manifestar interesse pela sua formação.

Em relação ao segundo ciclo vocacional, pretende-se facultar uma oportunidade aos alunos que frequentarem e concluírem uma etapa da sua escolaridade e, simultaneamente, preparar a sua

continuidade dos estudos e a sua entrada no mundo do trabalho, com qualificação escolar e profissional.

- Oferta Formativa Escola Profissional de Estudos Técnicos (EPET)

Não podendo esquecer de salientar que o Externato Álvares Cabral agrega dentro da sua estrutura os cursos profissionais da “EPET” – Escola Profissional de Estudos Técnicos, criada em 1990, na sequência de um protocolo de cooperação entre os Ministérios da Educação português e holandês. A EPET, por muitos anos foi uma escola pública tendo as suas próprias instalações na zona de telheiras, mas que no de 2002/03, passou a fazer ter como entidade o grupo ENSINUS, (EPET, 2019).

Escola Profissional de Estudos Técnicos, temo como objetivos os seguintes:

- Promover a formação integral dos jovens e a sua adequada inserção sócia profissional
- Proporcionar uma formação escolar de nível básico e secundário que garanta uma qualificação profissional de nível 4;
- Promover, através de cursos e outras ações de formação adequadas, a qualificação, a reconversão, a reciclagem e o aperfeiçoamento profissional, bem como a especialização tecnológica de técnicos e quadros médios nas áreas de Eletrónica e Telecomunicações;
- Promover a aproximação entre a Escola e as entidades económicas, profissionais e associativas que integram o setor de atividade em que se insere;
- Promover o intercâmbio técnico e cultural com outras instituições locais, nacionais e estrangeiras.

- Cursos profissionais (12º com certificação profissional de nível IV)

- Técnico(a) de Eletrónica e Telecomunicações
- Técnico(a) de Apoio à Gestão Desportiva
- Técnico(a) de Ação Educativa
- Técnico(a) Auxiliar de Saúde.

- Cursos de Educação e Formação (9º e certificação de nível II)

- Cuidador de crianças e jovens, tipo - 2 com duração de 2 anos;
- Assistente Familiar e de Apoio à Comunidade, tipo- 3 duração de 1 ano.

- Formação de Ativos

- Automação;

- Eletricidade;
- Eletrónica;
- Telecomunicações;
- Informática;
- Desenvolvimento e Otimização Organizacional.

3.5.11. Parcerias

Com base na informação extraída do (Regulamento Interno, Externato Álvares Cabral; 2018), o Externato realiza parcerias com outras instituições com o objetivo de melhorar condições de ensino, bem como estreitar os laços entre a comunidade educativa e o meio envolvente. Apesar das limitações a nível do espaço físico, por outro lado a escola tem alcançado conquistas, que fazem olhar o futuro com otimismo tendo procurado alternativas e, no que à prática de Educação Física diz respeito, assinou um protocolo com a Junta de Freguesia de Benfica, de modo a que a sua prática se efetue no ginásio deste organismo.

Existem, ainda, parcerias com entidades exteriores, como locais de prática simulada para alunos do Curso Vocacional e não só.

Capítulo 4 - O Trabalho de Investigação

Definidos os objetivos do trabalho, no presente capítulo define-se a metodologia que será utilizada. No caso em estudo, o inquérito por questionário foi o método utilizado como técnica de recolha de dados. O inquérito por questionário pode ser uma maneira mais rápida, fácil, menos dispendiosa ou mais certa para recolha de informação. Escolhemos esta técnica uma vez que é adequada para a realização de estudos quantitativos e qualitativos, assim como para inquirir uma população alargada. Além destes fatores, é também uma técnica de fácil e de rápida aplicação.

4.1 - Metodologia utilizada

No presente trabalho foi utilizado o método de investigação dedutivo recorrendo a metodologias de análise qualitativa e quantitativa através da análise de documentos da organização e questionários de carácter exploratório.

Como já foi referido o trabalho empírico foi desenvolvido com recurso ao estudo de caso no estabelecimento de ensino Externato Álvares Cabral.

4.2 - Caracterização da amostra

O questionário que foi aplicado tem 22 questões respondidas pelos 36 os docentes da Instituição, tendo-se obtido um *alfa cronbach* obtido é de 0,816, valor excelente comparando ao valor de referência de muita relevância que é superior a 0,8.

O *alfa cronbach* mede a confiabilidade, estando os seus valores compreendidos entre 0 e 1, em que quanto mais perto do valor 1, maior é o seu grau de confiabilidade.

Capítulo 5 - Análises dos Resultados

Neste capítulo vamos apresenta a análise dos resultados recolhidos de 36 questionários onde se procurou encontrar respostas para a problemática do estudo.

O questionário elaborado, é composto por 3 questões de caracterização demográfica e 19 questões de escolha múltipla, de medição do nível de satisfação e motivação dos colaboradores, através de escala de Likert com 5 graus de avaliação e, no tratamento dos dados, foi utilizado o software SPSS, versão 20.0

No que respeita à caracterização demográfica obtiveram-se os seguintes resultados:

Tabela 1 - Distribuição por Género

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Masculino	15	41,7	41,7	41,7
Feminino	19	52,8	52,8	94,4
Sem resposta	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente a distribuição por género com uma amostra de 36 elementos verificou-se que a maioria (52,8 %) são do sexo feminino e 41,7 % são do sexo masculino.

Tabela 2 - Distribuição por Faixas Etárias

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
26 a 35 anos	10	27,8	27,8	27,8
36 a 45 anos	18	50,0	50,0	77,8
46 a 55 anos	4	11,1	11,1	88,9
mais de 56 anos	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora

Quando a distribuição por faixas etárias podemos constatar que a maioria (50.0 %) são indivíduos com idades compreendidas entre (36 a 45 anos), sendo 27,8 % dos indivíduos com idades entre os 26 a 35 anos e 11,1 % na faixa etária entre os (46 a 55 anos).

Tabela 3 - Distribuição por Antiguidade na Organização

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Menos de 5 anos	25	69,4	69,4	69,4
6 a 10 anos	4	11,1	11,1	80,6
11 a 15 anos	2	5,6	5,6	86,1
16 a 20 anos	1	2,8	2,8	88,9
Mais de 20 anos	1	2,8	2,8	91,7
Sem resposta	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente a antiguidade na organização verifica-se um elevado nível de 69,4% tem menos de 5 anos na organização, 11,1 % dos indivíduos com 6 a 10 anos na organização e 5,6 % com 11 a 15 anos.

Quanto às questões de respostas múltiplas, obtivera-se os seguintes resultados:

Todos os resultados obtidos têm uma média superior a 3, sendo que todos tem uma média de satisfação positiva.

Tabela 4 - Média dos resultados

Questões	N	Mean
1. O ambiente de trabalho na organização	36	4,1944
2. O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	36	3,5556
3. O Horário de trabalho	36	3,9444
4. A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	36	3,8611
5. A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	36	4,0000
6. A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	36	3,6944
7. A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	36	3,2222
8. A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização	35	3,7429
9. A política de gestão de recursos humanos existente na organização	35	3,4857
10. A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	36	3,1389
11. As ações de formação que se realizaram até à data	36	4,0833
12. Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	36	3,3056
13. O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	36	3,7500
14. Aprender novos métodos de trabalho	36	4,0278
15. Desenvolver trabalhos em equipa	36	4,1667
16. Participar em ações de formação	36	4,1389
17. Participar em projetos de mudança na organização	36	4,1667
18. Sugerir melhorias	36	3,8056
19. Aceitar novos desafios	36	4,2500

Fonte: Elaborado pela autora

Como se pode verificar os valores mais elevados foram obtidos nas questões:

- ambiente de trabalho na organização com (4,1944); 5 – A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde (4,0000); 11 – As ações de formação que se realizaram até à data (4,0833); 14 – Aprender novos métodos de trabalho (4,0278); 15 – Desenvolver trabalhos em equipa (4,1667); 16 – Participar em ações de formação (4,1389); 17 – Participar em projetos de mudança na organização (4,1667) e 19 – Aceitar novos desafios com (4,2500). Enquanto que os valores reduzidos se verificam nas seguintes questões: 7- A igualdade de oportunidades nos processos de promoção (3,2222) e 10. As oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira (3,1389).

De seguida passamos a analisar mais em pormenor cada uma das questões e retirar a partir dos resultados as respetivas conclusões.

Tabela 5 - 1. O ambiente de trabalho na organização

		Sexo			Total
		Masculino	Feminino	Sem resposta	
Pouco Satisfeito	Count	4	2	0	6
	% within O ambiente de trabalho na organização	66,7%	33,3%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	26,7%	10,5%	0,0%	16,7%
Satisfeito	Count	7	8	2	17
	% within O ambiente de trabalho na organização	41,2%	47,1%	11,8%	100,0%
	% within Sexo	46,7%	42,1%	100,0%	47,2%
Muito satisfeito	Count	4	9	0	13
	% within O ambiente de trabalho na organização	30,8%	69,2%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	26,7%	47,4%	0,0%	36,1%
	Count	15	19	2	36
	% within O ambiente de trabalho na organização	41,7%	52,8%	5,6%	100,0%
	% within Sexo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente ao nível de satisfação dos docentes quanto ao **ambiente de trabalho na organização**, 47,2% disseram estar satisfeitos e 36,1% muito satisfeitos, sendo que somente 16,7% declaram sentir-se pouco satisfeitos. O maior nível de insatisfação, verificou-se nos homens (26,7% dos respondentes masculinos) e predominantemente na faixa etárias dos 36 aos 45 anos e com menos de 5 anos de antiguidade na organização.

Já quanto aos respondentes com nível de “Muito Satisfeito”, 52,8% eram mulheres, maioritariamente na faixa dos 36 aos 45 anos e com menos de 5 anos de antiguidade na organização (24% dos respondentes).

Dos resultados conjuntos do nível de satisfeito e insatisfeito pode-se concluir que os respondentes têm um nível de satisfação assinalável, no que respeita ao ambiente de trabalho na organização (83,3% das respostas).

Tabela 6 - 2. O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais

		Sexo			Total
		Masculino	Feminino	Sem resposta	
Muito Insatisfeito	Count	1	1	0	2
	% within O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	6,7%	5,3%	0,0%	5,6%
Insatisfeito	Count	0	2	1	3
	% within O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
	% within Sexo	0,0%	10,5%	50,0%	8,3%
Pouco Satisfeito	Count	5	3	0	8
	% within O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	62,5%	37,5%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	33,3%	15,8%	0,0%	22,2%
Satisfeito	Count	7	11	1	19
	% within O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	36,8%	57,9%	5,3%	100,0%
	% within Sexo	46,7%	57,9%	50,0%	52,8%
Muito satisfeito	Count	2	2	0	4
	% within O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	13,3%	10,5%	0,0%	11,1%
Total	Count	15	19	2	36
	% within O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	41,7%	52,8%	5,6%	100,0%
	% within Sexo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

No que diz respeito ao nível de satisfação dos docentes relativamente ao **o modo como a organização lida os conflitos**, verificou-se uma média de 52,8 % de satisfeito, 57,9 % de satisfeito do sexo feminino com faixa etária entre os (36 a 45 anos) com menos de 5 anos na organização, e 13,3 % de muito satisfeito do sexo masculino com (46 a 55 anos) com 6 a 10 anos na organização.

Relativamente a insatisfação verifica-se um nível de 13 % de insatisfação.

Tabela 7 - 3 O Horário de trabalho

		Sexo			Total
		Masculino	Feminino	9,00	
Muito Insatisfeito	Count	1	1	0	2
	% within O Horário de trabalho	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	6,7%	5,3%	0,0%	5,6%
Insatisfeito	Count	1	0	0	1
	% within O Horário de trabalho	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	6,7%	0,0%	0,0%	2,8%
Pouco Satisfeito	Count	3	2	1	6
	% within O Horário de trabalho	50,0%	33,3%	16,7%	100,0%
	% within Sexo	20,0%	10,5%	50,0%	16,7%
Satisfeito	Count	8	6	1	15
	% within O Horário de trabalho	53,3%	40,0%	6,7%	100,0%
	% within Sexo	53,3%	31,6%	50,0%	41,7%
Muito satisfeito	Count	2	10	0	12
	% within O Horário de trabalho	16,7%	83,3%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	13,3%	52,6%	0,0%	33,3%
	Count	15	19	2	36
	% within O Horário de trabalho	41,7%	52,8%	5,6%	100,0%
	% within Sexo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

De acordo a satisfação dos docentes com o **Horário de trabalho**, na sua maioria 41,7 % responderam estar satisfeitos e 33,3 % muito satisfeitos, apenas 16,7 % afirmaram estar pouco satisfeitos. Quando ao nível de insatisfeito verificou-se nos homens 6,7 % do sexo masculino com faixa etária dos 26 a 35 anos e com 6 a 10 anos na organização.

Para o nível de muito satisfeito verificou-se um elevado nível de 52,6 % no sexo feminino, com faixa etária entre os 36 a 45 anos e com menos de 5 anos na organização, e 50,0 % dos respondentes do sexo masculino com idade entre 36 a 45 anos com menos de 5 anos na organização disseram estar pouco satisfeitos com o horário de trabalho.

Tabela 8 - 4. A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais

		Sexo			Total
		Masculino	Feminino	9,00	
Muito Insatisfeito	Count	0	1	0	1
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	0,0%	5,3%	0,0%	2,8%
Insatisfeito	Count	2	0	0	2
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	13,3%	0,0%	0,0%	5,6%
Pouco Satisfeito	Count	3	5	1	9
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	33,3%	55,6%	11,1%	100,0%
	% within Sexo	20,0%	26,3%	50,0%	25,0%
Satisfeito	Count	6	6	1	13
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	46,2%	46,2%	7,7%	100,0%
	% within Sexo	40,0%	31,6%	50,0%	36,1%
Muito satisfeito	Count	4	7	0	11
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	36,4%	63,6%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	26,7%	36,8%	0,0%	30,6%
	Count	15	19	2	36
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	41,7%	52,8%	5,6%	100,0%
	% within Sexo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente ao nível de satisfação dos docentes no que se refere **a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais**, 36,1 % afirmaram estar satisfeitos e 30,6 % muito satisfeitos sendo que apenas 25,0 % declaram estar pouco satisfeitos. Pelo que neste caso, a percentagem de satisfação é bastante positiva em geral (66,7%)

Já para o nível de muito satisfeito verificou-se 52,8 % dos respondentes foram mulheres com idade dos 36 a 45 anos com (27,8 %) e com menos de 5 anos de antiguidade com (69,4 %). Dos resultados agrupados ao nível de satisfação verificou 26,3 % do sexo feminino, e 13,3 % de insatisfeito para os homens com faixa etária dos 26 a 35 anos com 6 a 10 anos na organização.

Tabela 9 - 5. A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde

		Sexo			Total
		Masculino	Feminino	9,00	
Muito Insatisfeito	Count	0	1	0	1
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	0,0%	5,3%	0,0%	2,8%
Pouco Satisfeito	Count	3	4	1	8
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	37,5%	50,0%	12,5%	100,0%
	% within Sexo	20,0%	21,1%	50,0%	22,2%
Satisfeito	Count	6	9	1	16
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	37,5%	56,3%	6,3%	100,0%
	% within Sexo	40,0%	47,4%	50,0%	44,4%
Muito satisfeito	Count	6	5	0	11
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	54,5%	45,5%	0,0%	100,0%
	% within Sexo	40,0%	26,3%	0,0%	30,6%
	Count	15	19	2	36
	% within A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	41,7%	52,8%	5,6%	100,0%
	% within Sexo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Quando ao nível de satisfação relativamente a **possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde**, 44,4 % responderam estar satisfeitos e 30,6 % muito satisfeitos sendo que somente 22,2 % disseram estar pouco satisfeitos e 56,3 % do sexo feminino responderam estar satisfeitos com idade compreendida entre os (36 a 45 anos) com menos de 5 anos na organização, e 54,5 % homens disseram estar muito satisfeitos. A percentagem de satisfação é bastante positiva em geral de (75 %).

Tabela 10 - 6. A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais

		Idade				Total
		26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	mais de 56 anos	
Muito Insatisfeito	Count	1	0	0	0	1
	% within A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Insatisfeito	% within Idade	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%
	Count	0	1	2	0	3
Pouco Satisfeito	% within A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	0,0%	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
	% within Idade	0,0%	5,6%	50,0%	0,0%	8,3%
Satisfeito	Count	2	6	0	1	9
	% within A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	22,2%	66,7%	0,0%	11,1%	100,0%
Muito satisfeito	% within Idade	20,0%	33,3%	0,0%	25,0%	25,0%
	Count	6	8	1	1	16
	% within A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	37,5%	50,0%	6,3%	6,3%	100,0%
	% within Idade	60,0%	44,4%	25,0%	25,0%	44,4%
	Count	1	3	1	2	7
	% within A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	14,3%	42,9%	14,3%	28,6%	100,0%
	% within Idade	10,0%	16,7%	25,0%	50,0%	19,4%
	Count	10	18	4	4	36
	% within A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	27,8%	50,0%	11,1%	11,1%	100,0%
	% within Idade	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente a **igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais**, 44,4 % responderam estar satisfeitos, e 25,0 % afirmaram estar pouco satisfeitos somente 19,4 % responderam estar muito satisfeitos com a igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências. Neste caso, a percentagem de satisfação é bastante positiva em geral é de 63,8 %.

Quando ao nível de satisfação por faixa etária podemos verificar que 50,0 % afirmaram estar pouco satisfeitos entre a faixa etária dos (46 a 55 anos), e 50,0 % responderam muito satisfeitos com faixa etária entre (36 a 45 anos), 44,4 % de satisfeitos entre as faixas etárias (36 a 45 anos), verificou-se um elevado nível de 60,0 % de satisfeitos para a faixa etária (26 a 35 anos), somente 10,0% dos docentes responderam estar pouco insatisfeitos entre os (26 a 35 anos).

Tabela 11 - 7. A igualdade de oportunidades nos processos de promoção

		Idade				Total
		26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	mais de 56 anos	
Muito Insatisfeito	Count	2	1	0	0	3
	% within A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Idade	20,0%	5,6%	0,0%	0,0%	8,3%
Insatisfeito	Count	3	3	1	0	7
	% within A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	42,9%	42,9%	14,3%	0,0%	100,0%
	% within Idade	30,0%	16,7%	25,0%	0,0%	19,4%
Pouco Satisfeito	Count	4	5	1	2	12
	% within A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	33,3%	41,7%	8,3%	16,7%	100,0%
	% within Idade	40,0%	27,8%	25,0%	50,0%	33,3%
Satisfeito	Count	1	6	2	2	11
	% within A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	9,1%	54,5%	18,2%	18,2%	100,0%
	% within Idade	10,0%	33,3%	50,0%	50,0%	30,6%
Muito satisfeito	Count	0	2	0	0	2
	% within A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Idade	0,0%	11,1%	0,0%	0,0%	5,6%
9,00	Count	0	1	0	0	1
	% within A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Idade	0,0%	5,6%	0,0%	0,0%	2,8%
	Count	10	18	4	4	36
	% within A igualdade de oportunidades nos processos de promoção	27,8%	50,0%	11,1%	11,1%	100,0%
	% within Idade	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Quando a **igualdade de oportunidades nos processos de promoção**, verificou-se que 33,3 % dos respondentes disseram estar satisfeitos, e 30,6 % de muito satisfeitos apenas 19,4 % responderam estar pouco satisfeitos. No que refere as faixas etárias verifica-se um elevado nível de 50,0 % de muito satisfeitos, e 50,0 % de satisfeitos em indivíduos com (mais de 56 anos), e 50,0 % de muito satisfeito pra a faixa etária entre os (46 a 55 anos), já para a faixa etária (36 a 45 anos) observou-se 33,3 % de muito satisfeito, e 40,0 % de satisfeito em faixa etária entre os (26 a 35 anos), somente 30,0 % dos indivíduos com idade entre os (26 a 35 anos), responderam estar pouco satisfeitos.

Tabela 12 - 8. A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização

		Idade				Total
		26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	mais de 56 anos	
Muito Insatisfeito	Count	1	1	0	0	2
	% within A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Idade	10,0%	5,9%	0,0%	0,0%	5,7%
Insatisfeito	Count	1	1	1	0	3
	% within A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização	33,3%	33,3%	33,3%	0,0%	100,0%
	% within Idade	10,0%	5,9%	25,0%	0,0%	8,6%
Pouco Satisfeito	Count	1	3	0	1	5
	% within A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização	20,0%	60,0%	0,0%	20,0%	100,0%
	% within Idade	10,0%	17,6%	0,0%	25,0%	14,3%
Satisfeito	Count	5	8	2	2	17
	% within A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização	29,4%	47,1%	11,8%	11,8%	100,0%
	% within Idade	50,0%	47,1%	50,0%	50,0%	48,6%
Muito satisfeito	Count	2	4	1	1	8
	% within A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização	25,0%	50,0%	12,5%	12,5%	100,0%
	% within Idade	20,0%	23,5%	25,0%	25,0%	22,9%
	Count	10	17	4	4	35
	% within A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização	28,6%	48,6%	11,4%	11,4%	100,0%
	% within Idade	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Para a **igualdade de tratamento dos colaboradores na organização**, conforme o quadro acima verificou-se que 48,6 % dos respondentes disseram estar satisfeitos, e 22,9 % muito satisfeitos, somente 14,3 % responderam estar pouco satisfeito com a forma como a organização lida com a igualdade de tratamento dos colaboradores na organização.

Verificou-se ainda 50,0 % de satisfeito em indivíduos com mais de 56 anos, e 50,0 % de satisfeito para a faixa etária entre os (46 a 55 anos), 47,1 % de satisfeito para a faixa etária entre os (36 a 45 anos), 50,0 % de satisfeito para a faixa etária (26 a 35 anos) e apenas 33,3 % de insatisfeito para a faixa etária entre os (26 a 35 anos).

Tabela 13 - 9. A política de gestão de recursos humanos existente na organização

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Muito Insatisfeito	Count	1	0	0	0	0	0	1
	% within A politica de gestão de recursos humanos existente na organização	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%
Insatisfeito	Count	6	2	0	0	0	1	9
	% within A politica de gestão de recursos humanos existente na organização	66,7%	22,2%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	25,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	25,7%
Pouco Satisfeito	Count	3	1	2	0	0	2	8
	% within A politica de gestão de recursos humanos existente na organização	37,5%	12,5%	25,0%	0,0%	0,0%	25,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	12,5%	25,0%	100,0%	0,0%	0,0%	66,7%	22,9%
Satisfeito	Count	8	0	0	1	1	0	10
	% within A politica de gestão de recursos humanos existente na organização	80,0%	0,0%	0,0%	10,0%	10,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	28,6%
Muito satisfeito	Count	5	1	0	0	0	0	6
	% within A politica de gestão de recursos humanos existente na organização	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	20,8%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	17,1%
9,00	Count	1	0	0	0	0	0	1
	% within A politica de gestão de recursos humanos existente na organização	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%
	Count	24	4	2	1	1	3	35
	% within A politica de gestão de recursos humanos existente na organização	68,6%	11,4%	5,7%	2,9%	2,9%	8,6%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: elaborado pela autora

Quando as **políticas de gestão de recursos humanos existente na organização**, verificou-se que 28,6 % dos respondentes disseram estar satisfeitos, e 17,1 % muito satisfeitos sendo que 25,7 % dos respondentes afirmaram estar insatisfeitos.

Relativamente o nível de satisfação por antiguidade constatamos que, 50,0 % dos respondentes disseram estar insatisfeitos com (6 a 10) anos na organização, e 25,0 % pouco satisfeito para indivíduos com os mesmos anos de antiguidade, e 25,0 % de muito satisfeito para indivíduos com (6 a 10 anos) na organização. Já para os que tem menos de 5 anos de organização verificou-se 33,3 % de satisfeito e somente 25,0 % de insatisfação.

Tabela 14 - 10. As oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Muito Insatisfeito	Count	4	0	0	0	0	2	6
	% within A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	16,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	66,7%	16,7%
Insatisfeito	Count	5	1	0	0	0	1	7
	% within A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	71,4%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	14,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	20,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	19,4%
Pouco Satisfeito	Count	8	2	1	0	0	0	11
	% within A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	72,7%	18,2%	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	32,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	30,6%
Satisfeito	Count	4	1	1	1	1	0	8
	% within A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	50,0%	12,5%	12,5%	12,5%	12,5%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	16,0%	25,0%	50,0%	100,0%	100,0%	0,0%	22,2%
Muito satisfeito	Count	2	0	0	0	0	0	2
	% within A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	8,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
9,00	Count	2	0	0	0	0	0	2
	% within A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	8,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente a **oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira**, observou-se 22,2 % de satisfeito, e 30,6 % de pouco satisfeito sendo que 19,4 % dos respondentes disseram que estão insatisfeitos. Quando ao nível de satisfação por antiguidade podemos observar que dos respondentes 50,0 % de satisfeitos com faixa etária entre os (36 a 45 anos) e com 11 a 15 anos da organização, e 50,0 % pouco satisfeito em indivíduos com (6 a 10 anos) com idade entre os (36 a 55 anos), somente 16,0 % dos respondentes disseram estar muito insatisfeitos com faixa etária entre os (46 a 55 anos), com menos de 5 anos na organização.

Tabela 15 - 11. As ações de formação que se realizaram até à data

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Insatisfeito	Count	2	1	0	0	0	0	3
	% within As ações de formação que se realizaram até à data	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	8,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%
Pouco Satisfeito	Count	5	1	0	0	0	1	7
	% within As ações de formação que se realizaram até à data	71,4%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	14,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	20,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	19,4%
Satisfeito	Count	12	2	0	1	1	2	18
	% within As ações de formação que se realizaram até à data	66,7%	11,1%	0,0%	5,6%	5,6%	11,1%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	48,0%	50,0%	0,0%	100,0%	100,0%	66,7%	50,0%
Muito satisfeito	Count	4	0	2	0	0	0	6
	% within As ações de formação que se realizaram até à data	66,7%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	16,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%
9,00	Count	2	0	0	0	0	0	2
	% within As ações de formação que se realizaram até à data	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	8,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within As ações de formação que se realizaram até à data	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Quando **as ações de formação que se realizaram até à data**, dos respondentes podemos constatar que 50,0 % dos respondentes disseram estar satisfeitos, e 16,7 % muito satisfeitos sendo que apenas 19,4 % afirmaram estar pouco satisfeitos.

Já para a questão do nível de satisfação quando a antiguidade na organização verificou-se que 50,0 % de satisfeitos para indivíduos com 6 a 10 anos na organização com idade entre os (36 a 45 anos), e 16,0 % de muito satisfeito para indivíduos com menos de 5 anos na organização com idade entre os (26 a 35 anos), 48,0 % de satisfeito para o mesmo número de respondentes, somente 20,0 % disseram estar pouco satisfeitos.

Tabela 16 - 12. Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Muito Insatisfeito	Count	2	1	0	0	0	0	3
	% within Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	8,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%
Insatisfeito	Count	5	0	0	0	0	1	6
	% within Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	83,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	16,7%
Pouco Satisfeito	Count	6	2	2	0	0	1	11
	% within Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	54,5%	18,2%	18,2%	0,0%	0,0%	9,1%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	24,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%	33,3%	30,6%
Satisfeito	Count	9	1	0	1	1	1	13
	% within Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	69,2%	7,7%	0,0%	7,7%	7,7%	7,7%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	36,0%	25,0%	0,0%	100,0%	100,0%	33,3%	36,1%
Muito satisfeito	Count	2	0	0	0	0	0	2
	% within Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	8,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
9,00	Count	1	0	0	0	0	0	1
	% within Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Para os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades verificou-se 36,1 % de satisfeitos, e 30,6 % de pouco satisfeito e 16,7 % de insatisfeito. E para os níveis de satisfação relativamente a antiguidade dos docentes observou-se que 50,0 % de pouco satisfeito para indivíduos com 6 a 10 anos de antiguidade, e 36,0 % de satisfeitos para indivíduos com menos de 5 anos na organização dos respondentes somente 20,0 % disseram estar insatisfeitos.

Tabela 17 - 13. O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização

		Antiguidade na organização					9,00	Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos		
Insatisfeito	Count	3	0	0	0	0	0	3
	% within O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Pouco Satisfeito	% within Antiguidade na organização	12,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%
	Count	8	1	0	1	0	2	12
Satisfeito	% within O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	66,7%	8,3%	0,0%	8,3%	0,0%	16,7%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	32,0%	25,0%	0,0%	100,0%	0,0%	66,7%	33,3%
Muito satisfeito	Count	10	2	2	0	1	1	16
	% within O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	62,5%	12,5%	12,5%	0,0%	6,3%	6,3%	100,0%
9,00	% within Antiguidade na organização	40,0%	50,0%	100,0%	0,0%	100,0%	33,3%	44,4%
	Count	3	1	0	0	0	0	4
	% within O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	12,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%
	Count	1	0	0	0	0	0	1
	% within O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

De acordo o nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização, constata-se que dos respondentes 44,4 % afirmam estar satisfeitos, e 33,3 % de pouco satisfeitos. Sendo que 50,0 % dos respondentes com 6 a 10 anos na organização afirmam

estar satisfeitos, e 40,0 % de satisfeitos com menos de 5 anos da organização, apenas 32,0 % disseram estar

pouco satisfeitos.

Tabela 18 - 14. Aprender novos métodos de trabalho

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Muito desmotivado	Count	1	0	0	1	0	0	2
	% within Aprender novos métodos de trabalho	50,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	5,6%
Desmotivado	Count	1	1	0	0	0	0	2
	% within Aprender novos métodos de trabalho	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
Pouco motivado	Count	4	1	0	0	0	0	5
	% within Aprender novos métodos de trabalho	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	16,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,9%
Motivado	Count	9	0	0	0	1	1	11
	% within Aprender novos métodos de trabalho	81,8%	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%	9,1%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	36,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	33,3%	30,6%
Muito motivado	Count	10	2	2	0	0	2	16
	% within Aprender novos métodos de trabalho	62,5%	12,5%	12,5%	0,0%	0,0%	12,5%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	40,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%	66,7%	44,4%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within Aprender novos métodos de trabalho	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora.

Quando a perspectiva de **aprender novos métodos de trabalho**, verificou-se que 44,4% dos respondentes disseram estar muito motivado, e 30,6 % motivado, somente 13,9 % encontra-se pouco motivados. Relativamente ao nível de motivação quando a antiguidade observou -se que 50,0 % dos respondentes com 6 a 10 anos na organização estão muito motivados, e 40,0 % de muito para os indivíduos com menos de 5 anos na organização, e 36,0 % de motivados nos mesmos indivíduos, somente 16,0 % estão pouco motivados com menos de 5 anos na organização.

No que concerne a **desenvolver trabalhos em equipa**, observou-se que 44,4 % estão motivados, e 36,1 % de muito motivados e 14,4 % responderam estar pouco motivados. Quando ao nível de motivação verifica-se que 50,0 % dos indivíduos com 6 a 10 anos encontram-se muito motivados, e 50,0 % pouco motivados com os mesmo tempo na organização, e 56,0 % de motivados para os respondentes com menos de 5 anos de organização, 28,0 % de muito motivados sendo que apenas 16,0 % estão pouco motivados com menos de 5 anos na organização.

Tabela 19 - 15. Desenvolver trabalhos em equipa

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Pouco motivado	Count	4	2	0	1	0	0	7
	% within Desenvolver trabalhos em equipa	57,1%	28,6%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	16,0%	50,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	19,4%
Motivado	Count	14	0	0	0	1	1	16
	% within Desenvolver trabalhos em equipa	87,5%	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%	6,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	56,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	33,3%	44,4%
Muito motivado	Count	7	2	2	0	0	2	13
	% within Desenvolver trabalhos em equipa	53,8%	15,4%	15,4%	0,0%	0,0%	15,4%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	28,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%	66,7%	36,1%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within Desenvolver trabalhos em equipa	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

No que concerne a **desenvolver trabalhos em equipa**, observou-se que 44,4 % estão motivados, e 36,1 % de muito motivados, e 14,4 % responderam estar pouco motivados. Quando ao nível de motivação verifica-se que 50,0 % dos indivíduos com 6 a 10 anos encontram-se muito motivados, e 50,0 % pouco motivados com o mesmo tempo na organização, e 56,0 % de motivados para os respondentes com menos de 5 anos de organização, e 28,0 % de muito motivados sendo que apenas 16,0 % estão pouco motivados com menos de 5 anos na organização.

Tabela 20 - 16. Participar em ações de formação

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Desmotivado	Count	0	1	0	0	0	0	1
	% within Participar em ações de formação	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	0,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%
Pouco motivado	Count	5	1	0	1	0	0	7
	% within Participar em ações de formação	71,4%	14,3%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	20,0%	25,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	19,4%
Motivado	Count	10	1	0	0	1	2	14
	% within Participar em ações de formação	71,4%	7,1%	0,0%	0,0%	7,1%	14,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	40,0%	25,0%	0,0%	0,0%	100,0%	66,7%	38,9%
Muito motivado	Count	10	1	2	0	0	1	14
	% within Participar em ações de formação	71,4%	7,1%	14,3%	0,0%	0,0%	7,1%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	40,0%	25,0%	100,0%	0,0%	0,0%	33,3%	38,9%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within Participar em ações de formação	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

No que refere em **participar em ações de formação**, dos respondentes observou-se que 38,9 % de muito motivado, e 38,9 % de motivado apenas 19,4 % estão pouco motivados.

Já para a questão do nível de motivação quando antiguidade se observou uma semelhança nos resultados de 25,0 % para os três níveis (muito motivado, motivado e pouco motivado), nos indivíduos com 6 a 10 anos na organização, e 40,0 % de muito motivado nos indivíduos com menos de 5 anos, sendo que apenas 20,0 % de pouco motivado para os mesmos indivíduos com menos de 5 anos na organização.

Tabela 21 - 17. Participar em projetos de mudança na organização

		Antiguidade na organização					Total	
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Desmotivado	Count	0	1	0	1	0	0	2
	% within Participar em projetos de mudança na organização	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	5,6%
Pouco motivado	Count	4	1	0	0	0	0	5
	% within Participar em projetos de mudança na organização	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	16,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,9%
Motivado	Count	13	0	0	0	1	0	14
	% within Participar em projetos de mudança na organização	92,9%	0,0%	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	52,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	38,9%
Muito motivado	Count	8	2	2	0	0	3	15
	% within Participar em projetos de mudança na organização	53,3%	13,3%	13,3%	0,0%	0,0%	20,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	32,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	41,7%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within Participar em projetos de mudança na organização	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente a **participar em projetos de mudança na organização**, verificou-se que 41,7 % estão muito motivados, e 38,9 % estão motivado apenas 13, 9 % dos respondentes disseram estar pouco motivados.

Para o nível de motivação observou-se 50,0 % de motivado para os indivíduos com 6 a 10 anos na organização, e 52,0 % de motivado para os que tem menos de 5 anos na organização.

Tabela 22 - 18. Sugerir melhorias

		Antiguidade na organização						Total
		Menos de 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Mais de 20 anos	9,00	
Desmotivado	Count	1	1	0	0	0	1	3
	% within Sugerir melhorias	33,3%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	8,3%
Pouco motivado	Count	3	1	0	1	0	0	5
	% within Sugerir melhorias	60,0%	20,0%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	12,0%	25,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	13,9%
Motivado	Count	20	0	2	0	1	1	24
	% within Sugerir melhorias	83,3%	0,0%	8,3%	0,0%	4,2%	4,2%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	80,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%	33,3%	66,7%
Muito motivado	Count	1	2	0	0	0	1	4
	% within Sugerir melhorias	25,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	4,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	11,1%
	Count	25	4	2	1	1	3	36
	% within Sugerir melhorias	69,4%	11,1%	5,6%	2,8%	2,8%	8,3%	100,0%
	% within Antiguidade na organização	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora

Relativamente a **sugestões de melhoria**, 66,7 % dos respondentes estão motivados, e 13,9 % de pouco motivado.

Quando o nível de motivação se verifica que 50,0 % de muito motivado para os indivíduos com 6 a 10 anos na organização. Somente 12,0 % estão pouco motivados com menos de 5 anos na organização.

Capítulo 6 - Conclusões e futuras linhas de investigação

O tema da satisfação é um tema amplamente estudado uma vez que as organizações são feitas de colaboradores. O assunto da satisfação tem causando interesse em vários pesquisadores desde o início do século XX, com a finalidade de aumentar o índice de produtividade nas grandes empresas. *“Este tema é atemporal e cada vez mais se torna importante sua compreensão para a uma boa gestão organizacional. No entanto este é um objeto de estudo que tem uma variedade de indicadores específicos, o que causa confusão na hora de organização dos dados, isto se dá por se tratar de um tema muito pessoal, a satisfação do trabalho é compreendida de formas diferentes a cada trabalhador, o que teoricamente não permite uma definição exata (Balieiro & Borges, Satisfação no Trabalho, 2015).”*

De acordo com (Balieiro & Borges, Satisfação no Trabalho, 2015) “ apud, Locke (1969) satisfação no trabalho é o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessas atividades, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Ou seja, para ele a satisfação no trabalho é um estado de emoção pelo qual o trabalhador passa, que pode ser influenciado por fatores internos e externos, tais fatores podem levar a satisfação como também a insatisfação”.

Na introdução do presente trabalho formulou-se objetivos de modo a perceber o impacto das condições de trabalho na satisfação dos Colaboradores do Externato Álvares Cabral e por sua vez o nível de satisfação de cada colaborador perante tais condições.

Do trabalho de campo na referida instituição numa escala de 1 a 5 dos níveis de satisfação obteve-se uma média superior a 3 o que nos leva a concluir que a média da satisfação é positiva.

Relativamente os aspetos relacionados entre os níveis de satisfação e as condições de trabalho dos docentes, estes maioritariamente encontram-se satisfeitos com o ambiente organizacional observando-se um nível de satisfação de 83,3 % dos respondentes.

Assim de modo geral pode-se dizer que o nível de satisfação dos docentes em relação as condições de trabalho é satisfatório de acordo com os resultados do presente estudo.

No que respeita o nível de satisfação com o processo de desenvolvimento de carreira os resultados obtidos foram também positivos. Embora exista uma percentagem de insatisfação relacionada a desenvolvimento de carreira. Podemos assim dizer que dentre os aspetos que podem estar na base dessa insatisfação o que mais se destacou foi a falta de oportunidade para desenvolver carreira dentro da organização.

Importa aqui destacar que no questionário utilizado para a recolha de informação abriu-se um campo de sugestões de melhoria que podem estar na base da insatisfação dos colaboradores e

que merece a nossa atenção. Apesar de não ter sido de natureza obrigatória houve um bom número de sugestões dentre elas destacam-se as seguintes: A falta de autonomia; falta de contratação direta; falta de processo de desenvolvimento de carreira e por fim a falta de dinâmicas de grupos.

De forma geral, concluímos assim que apesar dos resultados obtidos revelarem algumas situações de insatisfação, na sua maioria os trabalhadores encontram-se satisfeitos o que revela um facto positivo, que é bastante bom para a organização.

6.1 - Limitações do estudo e futuras linhas de investigação

Como qualquer trabalho de investigação leva consigo algumas dificuldades na sua realização. Sem fugir dessa realidade destacamos algumas das dificuldades que surgiram na elaboração do trabalho. Durante esta caminhada deparamo-nos com a dificuldade do tamanho reduzido da amostra, o fato da mesma se referir apenas aos trabalhadores de uma empresa de um determinado sector, não podendo fazer uma comparação com outra empresa.

Aconselha-se que futuramente seja feito novos estudos relacionados ao tema se possível fazer uma comparação entre os colaboradores das escolas do mesmo grupo, e compreender mais aprofundadamente o impacto das condições de trabalho nos níveis de satisfação de cada colaborador.

6.3 - Relevância do estudo para a Gestão

O presente trabalho é um contributo para a abordagem de um tema muito importante para sociedade atual, pois embora e neste caso em particular no que respeita às instituições de ensino. É fundamental que os gestores saibam e tenham a plena consciência dos fatores de satisfação e insatisfação dos colaboradores e de que forma podem melhorar os aspetos que provocam a insatisfação, bem como potenciar os fatores de satisfação de modo a serem vantajosos para o alcance dos objetivos da organização.

Sabendo que “A motivação faz parte da vida do ser humano.

Bibliografia

- Acto, S. H. (2017). Condições de trabalho e satisfação com a vida em geral: um papel mediador da satisfação com os papéis de vida numa amostra de enfermeiros. (Tese de Mestrado Integrado em Psicologia, Universidade de Lisboa).
- Almeida, H. d., Orgambídez-Ramos, A., Monteiro, I., & Sousa, F. d. (2013). Faro: Silabas & Desafios, Unipessoal Lda.
- Alves, L. F., & Ozak, Y. (2009). Em busca da Gestão Estratégica da Rotatividade de Pessoal. *Estudo realizado na empresa A. Relat S/A- Revista de Ciências Gerenciais Vol.XII, Nº:18*, p. 165.
- Antonio, & Jorge. (2007). Gestão de Recursos Humanos- contextos, processos e técnicas. Lisboa: Rh,Lda.
- Arthuso. S. (2015), Satisfação e Qualidade de Vida no Trabalho em um Centro de Atenção Psicossocial- CAPS. Brasil.
- Balieiro, S. d., & Balieiro, S. d. (13,14 de Agosto de 2015). Satisfação no Trabalho. *Gestão Estratégica e Organizacional*, p. 4. http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_165.pdf (consultado em 30/06/18).
- Balieiro, S. d., & Borges, L. d. (13 , 14 de Agosto de 2015). Satisfação no Trabalho. *Gestão Estratégica e Organizacional*, p. 4. http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_165.pdf (consultado em 30/06/18).
- Chiavenato. (2009). *Recursos Humanos - O capital humano das organizações*. Rio de Janeiro: Revista e atualidade.
- Chiavenato. I. (2009), *Recursos Humanos- O capital humano das organizações*. (9º ed.) Brasil. Revista e Atualizada.
- Coutinho, & Gomes. (1995). Sentido do Trabalho: reflexão a partir de uma oficina vivencial desenvolvida com jovens. https://ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/revistalapip/Sentidos_do_Trabalho_-_Reflexoes_a_partir...MC_Coutinho.pdf (consultado em 11/07/18).
- Dina, C. (11 de Maio de 2015). Obtido em 3 e 5 de Abril de 2014, de blog.safemed.pt/o-impacto-das-condicoes-de-trabalho-na-saude-dos-trabalhadores/. <https://blog.safemed.pt/o-impacto-das-condicoes-de-trabalho-na-saude-dos-trabalhadores/> (consultado em 11/07/18).

- Edjane, F. (2016). Índice de Satisfação no Trabalho e sua Relação com o Clima Organizacional-entre servidores de uma Instituição Pública Federal. (Tese de Mestrado Profissional em Gestão Organizacional, Universidade Federal de Goiás).
- EPET, E. P. (2019). *Google*. Obtido de Google: <https://www.epet.pt/epet> (consultado em 20/10/19).
- Externato Álvares Cabral. (2018). *Google*. Obtido de Site oficial da escola: <https://www.externatoalvarescabral.pt/a-escola/documentos-on-line/category/9-regulamento-interno> (consultado em 20/10/19).
- Externato Álvares Cabral. (2018) Regulamento Interno. p. 10. <https://www.externatoalvarescabral.pt/a-escola/documentos-on-line/category/9-regulamento-interno> (consultado em 20/10/19).
- Fonseca, R. (2014). Satisfação profissional nas USF da ARS- Centro factores intrínsecos e extrínsecos do trabalho. (Tese de Mestrado em Gestão e Economia da Saúde, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra).
- Freitas, E. M., & Silva, R. d. (2015). *Motivação no ambiente de trabalho: abordagem das teorias numa organização contemporânea*. Instituto Federal do Sertão Pernambuco. <http://www.admpg.com.br/2015/down.php?id=1619&q=1>, (consultado em 20/12/18).
- Jonos, D. C., & Machado, O. A. (2015). Rotatividade de Pessoal: Estudo em uma Empresa de Terceirização de Serviços. p. 2. https://portal.estacio.br/docs/revista-horus/2015/HORUS_2015_OK_DAIANE.pdf, (consultado em 26/18/19).
- Leal, Paulo. (2015), *Satisfação no trabalho: um estudo na universidade do estado do rio grande do Norte*. Brasil. (Revista Raunp, v.7, n.2.). <https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/1192/713> (consultado em 04/06/18).
- Marqueze, E. (2005). Satisfação no trabalho- uma breve revisão. (Revista Brasileira de Saúde Ocupacional) http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572005000200007, (consultado em 26/08/19)
- Marqueze, E (2005), Satisfação no trabalho- uma revisão1. (Pós-Graduação em Saúde Coletiva da Universidade do Sul de Santa Catarina Unisul).
- Miranda, M. d. (Outubro de 2014). A Satisfação no Trabalho. *Aplicação às Instituições Particulares de Solidariedade Social em São Miguel, Açores*, p. 17;18. (Tese de Mestrado em Gestão /MBA, departamento de Economia e Gestão, Universidade dos Açores).

- Nascimento. S. (2012), Avaliação do desempenho ferramentas gerências utilizadas em pesquisas nacionais da área de engenharia. Brasil. www.revista-ped.unifei.edu.br (consultado em 04/06/18).
- Nigro, I. S. (7 a 9 de Novembro de 2005). *Refletindo sobre produtividade* , p. 2. [http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_12/copiar.php?arquivo=Nigro_ISC_Refle](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_12/copiar.php?arquivo=Nigro_ISC_Refle%20tindo%20sobre%20a%20produtividade.pdf) tindo%20sobre%20a%20produtividade.pdf, (consultado em 30/09/19)
- Oliveira. D. (2012), Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização. <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos>. (consultado em 04/06/18).
- Pereira. (2014). A evolução da avaliação do desempenho nas organizações. pp. 83,84. <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/407>, (consultado em 30/09/19)
- Pereira. (2014). A Evolução da Avaliação do Desempenho nas Organizações. <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/407>, (consultado em 30/09/19)
- Pereira. (2014). Avaliação do Desempenho nas organizações. <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/407>, (consultado em 30/09/19)
- Pereira, J. P. (ABRIL de 2005). A Ssatisfação no Trabalho : uma aplicação ao Sector Hoteleiro da Ilha de São Miguel . p. 20. (Tese de Mestrado em Gestão Estratégica e Desenvolvimento do Turismo, Universidade dos Açores).
- Pilatti, L. A. (2012). *Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações*. (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná) – UTFPR – Ponta Grossa – Brasil.
- Ramos, C. S. (2002). O impacto das Tecnologias de Informatica ao nível da Gestão de Relacionamentos, . p. 188. (Tese de Mestrado em Ciências Empresariais, Faculdade de Economia - Universidade do Porto)
- Rebelo. (julho de 2015). Clima Organizacional no Contexto de Trabalho dos Enfermeiros do ACESX- Inteligência Emocional. (Dissertação de Mestrado em Gestão e Economia da Saúde, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra).

- Rocha. J. (2010), *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública*. (pp. 119) Lisboa. Escolar editora. <https://virtual.unilestemg.br/ojs/index.php/CONCISA/article/view/8> (consultado em 04/06/18).
- Rocha. J. (2010), *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública*. (pp. 119) Lisboa. Escolar editora.
- Santos. (Novembro de 2012). Satisfação no trabalho. p. 4. (Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, estudo de caso de um banco , Instituto Politécnico de Sé tubal).
- Santos, A. G. (2016). Satisfação e Desempenho: um estudo com empregados de contato pp. 63,64. (Tese de Mestrado em Marketing, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra).
- Souza, Á. K., & Maria, A. L. (julho/setembro de 2016). Síndrome de Burnout em Diferentes Áreas Profissionais e Seus Efeitos. *Rev. Acta Brasileira do Movimento Humano – Vol.6*, . <http://www.periodicos.ulbra.br/index.php/actabrasileira/article/download/2920/2492>. (consultado em 07/09/18)
- Souza, Á. K., & Maria, A. L. (julho/setembro de 2016). Síndrome de Burnout em Diferentes Áreas Profissionais e seus Efeitos . *Rev. Acta Brasileira do Movimento Humano – Vol.6*, . (Artigo de Revisão; *Rev. Acta Brasileira do Movimento Humano – Vol.6, n.3.*, p.1-12 – Jul/set).
- Suelen da Silva Balieiro, L. d. (13 & 14 de Agosto de 2015). Satisfação no Trabalho. *Gestão Estratégica e Organizacional*, p. 4.(XI Congresso Nacional de Excelencia em Gestão)
- Técnicos, E. P. (2019). <https://www.epet.pt/EPETT>. Obtido de Google. (consultado em 20/10/19)
- Xavier, R. d. (2006). Sua Carreira Planejamento e Gestão. *livro*, p. 2.
- Zoldan. (2013). Satisfação no trabalho. 24. estacioribeirao.com.br/revistacientifica/arquivos/2.pdf. (consultado em 30/06/18).

Anexos

Anexo 1- Questionário

O presente questionário integra o trabalho de investigação no âmbito do mestrado em Gestão do Potencial Humano no ISG, sobre o título " **O Impacto das Condições de Trabalho na Satisfação dos Colaboradores.**", que está a ser realizado pela mestranda Novicia Ndilimeke e orientação do Professor Dr. Casimiro Ramos.

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 e os dados recolhidos são para uso estritamente académico no contexto do mestrado em causa.

O tratamento dos dados é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu anonimato é totalmente respeitado.

Obrigada pela sua resposta!

1. Nível de satisfação com as condições de trabalho.

Assinale a resposta que corresponde ao seu nível de satisfação com a organização, nos tópicos a seguir descritos, sendo que : 1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...	Grau de Satisfação					Sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
O ambiente de trabalho na organização						
O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais						
O Horário de trabalho						
A possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais						
A possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde						
A igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais						
A igualdade de oportunidades nos processos de promoção						
A igualdade de tratamento dos colaboradores na organização						

2. Nível de satisfação com o processo de desenvolvimento de carreira

Assinale a resposta que corresponde ao seu nível de satisfação com a organização, nos tópicos a seguir descritos, sendo que : 1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...	Grau de Satisfação					O que falta para que o seu grau de satisfação seja 5?
	1	2	3	4	5	
A política de gestão de recursos humanos existente na organização						
A oportunidades criadas pela organização para progredir na carreira						
As ações de formação que se realizaram até à data						
Os mecanismos de consulta e diálogo com os colaboradores para saber das suas necessidades						
O nível de conhecimento que tem os colaboradores têm sobre os objetivos da organização						

3. Nível de motivação dos trabalhadores.

Assinale a resposta que corresponde ao seu nível de satisfação com a organização, nos tópicos a seguir descritos, sendo que : 1 = Muito desmotivado, 2 = Desmotivado, 3 = Pouco Motivado, 4 = Motivado e 5 = Muito Motivado.

Motivação para...	Grau de Motivação					O que falta para que o seu grau de motivação seja 5?
	1	2	3	4	5	
Aprender novos métodos de trabalho						
Desenvolver trabalhos em equipa						
Participar em ações de formação						
Participar em projetos de mudança na organização						
Sugerir melhorias						
Aceitar novos desafios						

4. Dados demográficos

Sexo: M F

Idade:

< 25 anos

26 a 35 anos

36 a 45 anos

46 a 56 anos

+ de 56 anos

Antiguidade na organização:

Menos de 5 anos

De 5 a 10 anos

De 11 a 15 anos

De 16 a 20 anos

Mais de 20 anos