



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE
EMPRESAS DO SETOR TÊXTIL E DO VESTUÁRIO NO
DISTRITO DE BRAGA**

Rui Filipe Martins Faria

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Orientada por

Professora Doutora Paula Odete Fernandes

Bragança, janeiro de 2020.



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE EMPRESAS DO
SETOR TÊXTIL E DO VESTUÁRIO NO DISTRITO DE BRAGA**

Rui Filipe Martins Faria

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Orientada por

Professora Doutora Paula Odete Fernandes

Bragança, janeiro de 2020.

Resumo

O setor têxtil é uma atividade que em Portugal tem apresentado um crescimento sustentado em vendas nos mercados externos, como na América do Norte, na Escandinávia, África e Ásia, e que tem permitido abrir novos mercados de exportação, sendo que “este crescimento (...) deve-se à cooperação entre universidades, empresas e administração pública” (ATP, 2016).

Em qualquer organização quer seja pública ou privada torna-se necessário que os seus funcionários estejam satisfeitos com o papel que lá exercem. Sem haver o mínimo de satisfação por parte do mesmo o trabalho não será bem efetuado, pois um funcionário que esteja insatisfeito não vai trabalhar tanto como um funcionário que o esteja.

O setor têxtil, é um setor que tem estado num crescente desenvolvimento, cada vez mais em Portugal desde há bastantes anos, principalmente no distrito de Braga. Assim este estudo vai recair sobre este setor tão importante e que tem sido reconhecido internacionalmente.

Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo a análise da satisfação dos trabalhadores do setor têxtil no Distrito de Braga, mais especificamente em quatro empresas. Dai o objetivo principal desta dissertação assentou em analisar o grau de satisfação dos funcionários do setor têxtil. O estudo recaiu sobre uma amostra de 200 funcionários das organizações escolhidas aleatoriamente. Dos resultados obtidos verificou-se que os colaboradores do setor têxtil estão satisfeitos com o seu trabalho em relação às dimensões mencionadas e quanto à satisfação em geral.

Palavras-chave: Setor Têxtil e do Vestuário, Satisfação no trabalho, Satisfação dos colaboradores.

Abstract

The textile sector is an activity that, in Portugal, has shown a sustained growth in sales in foreign markets, such as North America, Scandinavia, Africa and Asia, which has opened new export markets, and “this growth (...) is due to the cooperation between universities, companies and public administration” (ATP, 2016).

In any organization, whether public or private, its employees must be satisfied with their role. Without the least satisfaction from it, the job will not be well done, as an employee who is dissatisfied will not work as much as an employee who is satisfied.

The textile sector is a sector that has been in a growing development, increasingly in Portugal for many years, especially in the district of Braga. Thus, this study will fall on this important sector that has been internationally recognized.

Thereby, the aim of this study is to analyze the satisfaction of textile workers in the district of Braga, more specifically in four companies. Hence, the main objective of this dissertation was to analyze the level of satisfaction of employees in the textile sector. This study covers a sample of 200 employees from randomly selected organizations. With the results obtained, it was found that the employees of the textile sector are satisfied with their work in relation to the mentioned dimensions and satisfaction in general.

Keywords: Textile and Clothing industry, Job satisfaction, Employee satisfaction.

A verdadeira felicidade está na própria casa, entre as alegrias da família.

Agradecimentos

Ao longo do desenvolvimento da dissertação, foram várias as pessoas e organizações que de alguma forma, incentivaram-me para não desistir e contribuíram para que os objetivos deste trabalho fossem alcançados e às quais quero deixar um enorme agradecimento.

Agradeço, em primeiro lugar, à Professora Doutora Paula Odete, minha orientadora, pela orientação, a disponibilidade, o apoio prestado mesmo quando estava prestes a desistir, pela paciência e pelas críticas construtivas para o desenvolvimento que uma dissertação bem concretizada.

Às organizações onde foi aplicado os inquéritos por questionários e aos seus colaboradores, que só dessa forma seria possível obter os resultados para o desenvolvimento da dissertação.

À minha namorada, a Daniela, que esteve sempre ao meu lado e não me deixou desistir, por ter paciência para lidar com as faltas de humor e stresses existentes, por causa dos objetivos não estarem a correr como esperava.

Aos meus pais, que sempre tiveram ao meu lado quer nos momentos bons, quer nos maus. Sem eles estar onde estou não seria possível a concretização do curso.

Aos meus avós, que estiveram sempre presentes quando eu mais precisava, para me dar apoio e um ombro amigo onde podia desabafar.

A todos os meus amigos que estiveram sempre ao meu lado.

A todas estas pessoas um MUITO OBRIGADO.

Lista de Acrónimos e Siglas

ATP – Associação têxtil de Portugal

ATV – Associação têxtil e vestuário

DGAE – Direção Geral das Atividades Económicas

INE – Instituto nacional de estatística

ITVP – Industrias têxteis e do vestuário em Portugal

JSS – *Job Satisfaction Survey*

UE – União Europeia

Índice Geral

Índice de Figuras	xv
Índice de Tabelas.....	xvii
Introdução.....	1
1. Satisfação no trabalho.....	5
1.1 Implicações da satisfação no trabalho	6
1.1.1 Produtividade/desempenho profissional.....	7
1.1.2 Comportamento de cidadania organizacional.....	8
1.1.3 <i>Burnout</i>	9
1.1.4 Bem-estar físico e psicológico.....	10
1.1.5 Satisfação com a vida.....	11
1.2 Teorias sobre a satisfação no trabalho	12
1.2.1 Teorias de conteúdo	13
1.2.2 Teorias baseadas no conceito de discrepância	15
1.2.3 Teorias situacionais	18
1.3 Avaliação da satisfação no trabalho.....	19
2. Caracterização do setor Têxtil e do Vestuário.....	21
2.1 Contextualização do setor	21
2.2 Setor têxtil na Europa	22
2.3 Setor têxtil em Portugal	22
3. Caracterização das Empresas.....	24
3.1 Empresa A	24
3.2 Empresa B	25
3.3 Empresa C	25
3.4 Empresa D	25
4. Metodologia de investigação	27
4.1 Objetivos de estudo e hipóteses de investigação.....	28
4.2 Instrumentos de recolha de dados.....	28
4.3 Técnicas para tratamento de dados.....	30
4.4 População vs amostra	30

5. Apresentação e análise dos resultados	33
5.1 Caracterização da amostra.....	33
5.2 Análise descritiva exploratória	36
5.3 Resposta às hipóteses de investigação	37
Conclusões, Limitações e Recomendações	42
Referências Bibliográficas.....	44
Anexos	51
Anexo A Pedido De Autorização Às Instituições Para Aplicação Dos Questionários	51
Anexo B Questionário	52

Índice de Figuras

Figura 1: Pirâmide das Necessidades de Maslow.....	13
Figura 2: Teoria Bifatorial de Herzberg.....	14
Figura 3: Fórmula da Motivação.....	16

Índice de Tabelas

Tabela 1: Dimensões segundo Podsakoff et al. (1990).....	9
Tabela 2: Dimensões referidas por Locke.....	20
Tabela 3: Caracterização do setor têxtil.....	23
Tabela 4: Principais clientes.....	23
Tabela 5: Dimensões de <i>Job Satisfaction Survey</i> (JSS).....	29
Tabela 6: coeficiente do Alfa de <i>Cronbach</i>	29
Tabela 7: População vs Amostra.....	30
Tabela 8: Frequências e estatísticas descritivas - Género.	33
Tabela 9: Frequências e estatísticas descritivas - Idade.	34
Tabela 10: frequências e estatísticas descritivas - Estado Civil.....	34
Tabela 11: Frequências e estatísticas descritivas - Habilitações Literárias.....	35
Tabela 12: Frequências e estatísticas descritivas - Cargo.	35
Tabela 13: Frequências e estatísticas descritivas - Anos na Empresa.	36
Tabela 14: Estatísticas descritivas - Dimensões de Satisfação no Trabalho.....	37
Tabela 15: Teste da homogeneidade das variâncias.	38
Tabela 16: Comparação das dimensões em relação à faixa etária.....	38
Tabela 17: Comparação das dimensões em relação aos anos de trabalho.....	39
Tabela 18: Associação entre cargo e satisfação no trabalho.....	39
Tabela 19: Correlação entre as dimensões e a satisfação global.....	40
Tabela 20: Síntese dos resultados obtidos.	40

Introdução

A Indústria Têxtil é uma das mais antigas e tradicionais indústrias portuguesas e mantém-se como um dos maiores e mais importantes setores empresariais nacionais. A origem da produção têxtil, em termos industriais, está intrinsecamente ligada à Revolução Industrial, que teve início no final do século XVIII, mas foi a partir da segunda metade do século XIX que a industrialização se desenvolveu, com a formação de muitas unidades de fiação, tecelagem, tinturaria, acabamentos, malhas, têxteis-lar, têxteis técnicos, cordoarias e confeções (DGAE, 2018).

Esta surgiu de forma a satisfazer algumas necessidades básicas do ser humano, tais como o conforto, a estética e o aspeto social. Ora, não admira que tenha sido a indústria que mais cedo se desenvolveu e que constituiu o motor de desenvolvimento industrial. Trata-se de uma indústria tradicional, que atingiu a maturidade, o que determina a grande competitividade nos seus diferentes nichos de mercado. Face aos grandes desafios resultantes de uma sociedade pós-industrial, atualmente a indústria têxtil está a sofrer um processo de grande transformação.

No momento atual, esta indústria é ainda dominada pelos países industrializados, que mantêm posições de controlo ao nível da produção e principalmente do comércio internacional, constituindo igualmente os principais mercados de consumo final, mas a competitividade e o dinamismo das

empresas de um setor tao heterogéneo como este, cariam muito de pais para pais e mesmo dentro do mesmo, sendo que o futuro da industria depende consideravelmente, quer das politicas industriais e de desenvolvimento dos diferentes países, quer da realidade e da ambição de cada empresa.

Associação Têxtil e Vestuário (ATV) portuguesa desenvolveu um plano estratégico para o ano de 2020, com intuito de alcançar três possíveis quadros: Cenários de ouro, Cenário de prata e Cenário de chumbo, o mais desejado é o Cenário de Ouro, que pretende alcançar até 2020 no setor 5 mil empresas, 100 mil trabalhadores diretos, 6,5 mil milhões de euros de volume de negócios, dos quais 5 mil milhões em exportações. Estudos mais recentes do setor indicam que este objetivo pode ser atingido antes do ano que se pretende (Cardoso, 2014). A mesma, tem um impacto significativo na economia nacional, e é representada essencialmente por PME, o que influencia em muito o desenvolvimento sustentável do país. Dados da ATP (2015) revelam que em Portugal, na ITVP existem cerca de 11,6 mil empresas, o que representa no total nacional industrial, cerca de 1,2% do volume de negócios e 5,3% do emprego, sendo assim apontado como um dos setores mais importantes para a empregabilidade em Portugal. A ITVP emprega cerca de 138 mil pessoas, tem um volume de produção a rondar os 7,5 mil milhões de euros anuais, exporta 5,31 mil milhões de euros e importa 4,3 mil milhões de euros, aproximadamente. Em 2017 a ITVP representava 1 098 milhões de euros na Balança Comercial Portuguesa (ATP, 2015). O Instituto Nacional de Estatística refere que a ITVP exporta aproximadamente 1,9 mil milhões de euros, e importa aproximadamente 1,0 mil milhões de euros (INE, 2016). Segundo a ATP (2018), a ITVP corresponde a 10% do total de exportações em Portugal, e relativamente à indústria transformadora nacional, representa 20% da empregabilidade, 9% do volume de negócios e 9% da produção total.

Dada a sua forte contribuição para a balança comercial portuguesa, a Indústria Têxtil e de Vestuário (ITV) tem vindo a ganhar relevância no plano nacional e europeu, pese embora os grandes desafios e dificuldades por que tem passado este setor (tanto a nível nacional como mundial), provocados pela liberalização e globalização dos mercados (Eira, Maia, Alves, & Leão, 2015), que derrubou barreiras protecionistas e expos as empresas a uma concorrência global.

Desta forma, a satisfação no trabalho, quer no setor têxtil, quer noutro setor, adquire um forte valor para a gestão das organizações, tendo ao longo do tempo sido cada vez mais a abordagem teórica e prática, no que diz respeito às ciências sociais com uma maior atenção da psicologia organizacional e do trabalho. Estes graus de satisfação são afetados pelo ambiente, higiene, segurança, gestão e cultura, entre outros, há qual a organização dispõem aos seus colaboradores.

Um dos grandes desafios da gestão das empresas é conseguir maximizar o desempenho e qualidade de vida dos seus trabalhadores. Para ultrapassar com sucesso este desafio as organizações devem conseguir manter os seus trabalhadores satisfeitos.

Este trabalho é pertinente no sentido em que as pessoas são o grande capital das empresas, é o que as difere e as torna melhores. Assim sendo, é essencial que as empresas procurem manter os níveis de satisfação elevados.

O interesse pela satisfação no trabalho decorre dos efeitos positivos ao nível individual ou organizacional que lhe estão associados, tais como o aumento do comprometimento organizacional, os comportamentos de cidadania organizacional e maiores níveis de desempenho individual (Judge et al., 2001; Organ, 1997). A satisfação no trabalho de acordo com Millán, Hessels, Thurik e Aguado (2013) conduzirá a maior desempenho individual e eficácia organizacional, à redução das saídas e uma maior satisfação do cliente, entre outros efeitos, contribuindo assim para o sucesso organizacional.

A satisfação dos trabalhadores com o trabalho é um fim em si mesmo, tendo um valor intrínseco que compete tanto ao trabalhador como à organização esforçar-se e contribuir para o seu alcance. Satisfação laboral pode definir-se a como um estado emocional positivo e prazeroso alicerçado na percepção subjetiva das experiências laborais do próprio trabalhador, de acordo com a atitude face ao seu trabalho, e está baseada nas crenças e valores que o mesmo desenvolve sobre o seu próprio trabalho (Ruzafa-Martínez, et al. 2008). É importante na vida do ser humano, influenciando todas as suas atividades e constituindo um fator de apoio que amplia os sentimentos de valor, importância e superação pessoal.

Com este estudo pretende-se saber o nível de satisfação dos funcionários têxteis no seu setor, no intuito de descobrir os pontos onde os colaboradores estão menos satisfeitos de forma a as organizações poderem alterar certos sistemas e formas de liderar, de forma a que os colaboradores fiquem mais satisfeitos com o seu trabalho e isso resulte de uma maior produtividade e qualidade na função que estão a desempenhar. O estudo incide sobre uma amostra de trabalhadores que desempenham funções em organizações do setor têxtil no distrito de braga, participaram os funcionários de quatro empresas têxteis. O total de trabalhadores das empresas é de 388 funcionários, sendo que cada empresa questionou 50 funcionários aleatoriamente, que deu num total de 200 questionários preenchido pelas quatro organizações em questão.

A metodologia utilizada para a realização do estudo está assente sobre uma análise fatorial exploratória de natureza descritiva e quantitativa. A Análise Fatorial Exploratória aplica-se sobretudo a casos em que se desconhece a estrutura fatorial subjacente às correlações entre as variáveis em observação. Desta forma, pretende-se a atribuição de um *score* (quantificação) a “constructos” ou fatores que não são diretamente observáveis. Este score representa a informação presente nas diferentes variáveis, tendo a capacidade de resumir a informação aí presente num número reduzido de fatores que não são observáveis diretamente e que permitem identificar as relações estruturais entre as variáveis, que habitualmente passam despercebidas (Marôco, 2018). Aplicou-se um inquérito por questionário, já validado em que se pretendia obter informações genéricas sobre os trabalhadores e identificar o grau de satisfação relativamente ao seu trabalho.

O trabalho encontra-se dividido em duas partes, sendo a primeira parte dedicada ao enquadramento teórico que está subdividida em três partes, a primeira refere-se à satisfação no trabalho, o segundo ao setor têxtil e o terceiro à caracterização das empresas. A segunda parte refere-se ao estudo empírico, sendo subdividida em duas partes, sendo a primeira a metodologia de investigação e a segunda à apresentação e análise dos resultados.

1. Satisfação no trabalho

Satisfação no trabalho adquire uma forte importância para a gestão das organizações, tem sido cada vez mais a abordagem teórica e prática no campo das ciências sociais com especial atenção da psicologia organizacional e do trabalho. Estes níveis de satisfação são influenciados pelo ambiente, higiene, segurança, gestão e cultura, entre muitos outros, na qual a organização dispõe para os seus colaboradores.

Conforme Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso e Neves (2014), embora a satisfação e a motivação sejam por vezes consideradas indistintamente, as diferenças são notórias. A motivação traduz-se no desejo de fazer esforço para obter bons resultados, enquanto a satisfação é uma relação afetiva com o trabalho ou com a função exercida, e decorre da existência de um conjunto de práticas triunfantes de gestão de pessoas, nomeadamente flexibilidade de horários, participações financeiras em programas de valorização, ajudas de custo com despesas variadas, dinamização de convívios entre colegas, etc.

O trabalho tem acompanhado a evolução da humanidade, bem como a relação que estabelecemos com ele. Inicialmente tido como um castigo, só com o renascimento se começou a glorificar a

atividade laboral (Botton, 2010). Foi nos inícios de 1900, nos Estados Unidos da América, que Taylor despertou para o valor das pessoas no trabalho. Para Taylor, a participação dos colaboradores era essencial para a eficiência da produção e acreditava que o indivíduo fixava o trabalho comente como um meio para obter satisfação das suas necessidades económicas (Lisboa, 2012). A sociedade moderna defende o trabalho como uma necessidade imperativa do indivíduo, que lhe deve dar satisfação (Botton, 2010).

Spagnoli, Caetano e Santos. (2012) defendem que a satisfação no trabalho é um dos temas mais investigados nas ciências empresariais e no comportamento organizacional por diversos motivos:

1. A satisfação no trabalho é relevante para interesses escolares na avaliação subjetiva no trabalho, como por exemplo as características do trabalho;
2. A satisfação no trabalho é relevante para gestores e investigadores interessados em resultados organizacionais, como compromisso organizacional, comportamento extra-papel, absentismo, sabotagem, rotatividade ou intenção de sair do trabalho;
3. Assume-se que a satisfação no trabalho tem grandes implicações, pois é um constructo relevante multidisciplinar, que abrange todas as profissões, trabalhos, empregos e contextos.

Ora, a satisfação no trabalho dos trabalhadores de qualquer empresa constitui o elemento fundamental para a produtividade, organização interna e consequentemente sucesso das empresas. Para além disso não podemos descorar a relação direta com a realização pessoal e profissional dos trabalhadores, sendo na atualidade uma das áreas mais discutidas no domínio das empresas (Zhu, 2013). No entanto os desafios organizacionais constantes, apresentados pelas empresas, nas sociedades atuais, motivados pelos avanços tecnológicos, políticos e ideológicos, transformaram o mundo do trabalho, numa realidade complexa, com elevados padrões de competitividade, obrigando-as a modificar o seu *modus operandi* habitual, com reestruturação profundas e frequentes (Ferreira et al., 2010).

Um trabalhador satisfeito, comprometido, que sente que as suas contribuições são tidas em conta pela equipa de trabalho, tenderá a manifestar uma maior diligência no desempenho do seu trabalho. É, por isso, que os Modelos da Qualidade Total incluem aspetos que incidem diretamente na gestão de recursos humanos e, consequentemente, na satisfação e compromisso dos trabalhadores (Mendoza et al., 2010, citado por Cruz, Cañizares & López-Guzmán, 2012).

1.1 Implicações da satisfação no trabalho

Todas as organizações têm as suas implicações quando se trata da satisfação dos funcionários dentro da mesma. Assim, uma das funções da gestão das organizações é gerir através dos outros, acompanhando-os nos problemas e nas aspirações.

Dai que as pessoas sejam o recurso mais importante de qualquer organização, tendo presente que se movem por conceitos associados aos valores, assumem atitudes e a forma como interagem com os outros, deriva precisamente da forma como são tratados no trabalho, que por sua vez se interliga com os resultados obtidos pela empresa. A inexistência de satisfação deverá levar o gestor á conceção de estratégias persecutórias do interesse geral da organização.

Numa investigação recente Amorim (2012, p.8) conclui que “a satisfação no trabalho tem assumido ao longo dos tempos cada vez mais importância, pois as exigências e os objetivos dos indivíduos são cada vez mais elevados, tornando o homem um ser insatisfeito e que procura sempre a satisfação”.

Num plano semelhante, a satisfação é uma condição imprescindível para a melhoria do funcionamento das organizações. Atualmente, os gestores desenham estratégias que procuram promover um aumento na satisfação laboral dos trabalhadores, com vista a obter resultados ao nível da criatividade, empenho e produtividade destes elementos (Castro et al., 2011).

Ora, Apolinário (2010, p.6) salienta que “níveis de satisfação elevados são suscetíveis de gerar, por parte dos trabalhadores, laços de maior lealdade para com a empresa, maior identificação com os objetivos da mesma e empenhamento acrescido no trabalho. Baixa satisfação, pelo contrario, pode implicar níveis acrescidos de absentismo, abrandamento nos ritmos de trabalho, maior rotação de pessoal e acréscimo de conflitualidade”.

Deste modo, os potenciais efeitos (consequências) da satisfação no trabalho são designadamente, a produtividade/desempenho profissional, comportamentos de cidadania organizacional, *Burnout*, bem-estar físico e psicológico e satisfação com a vida.

1.1.1 Produtividade/desempenho profissional

Para Gonçalves (2004, p.2) “o impacto da satisfação no desempenho e produtividade dos trabalhadores é um aspeto de todo o interesse para qualquer organização”.

Contudo, são vários os autores que falam da existência de estudos que tendem a que a correlação satisfação/produtividade não se revele forte.

Assim, nenhuma organização obtém sucesso, ou seja, cumpre os objetivos sem o esforço solidário de todos os trabalhadores, que mais do que nunca devem agir em equipa, na procura dos objetivos, e na melhoria do desempenho organizacional. Uma organização que tem funcionários satisfeitos tem outras vantagens: atrai os melhores, reduz a rotatividade do pessoal, aumenta a produtividade, reduz os custos, melhora a imagem perante a comunidade, ganha competitividade, e á vista como prestadora de cuidados de excelência (Moura, 2012).

Alem disso, a evidência científica aponta que a satisfação pode estar diretamente ligada á produtividade e ao desempenho no trabalho, principalmente em ambientes que exigem interação

social (Bockerman & Ilmakunnas, 2012), defendendo que trabalhadores mais satisfeitos são também mais produtivos (Azevedo, 2012).

Ora, para Isen e Barom (1991), citados por Cunha et al. (2004) uma das razões para essa falta de correlação tem a ver com as funções desempenhadas pelos trabalhadores que são demasiadamente estruturadas, não permitindo encontrar uma variedade individual suficiente para que manifestações inter individuais da satisfação conduzam a diferenças de produtividade. Apontam também para as medidas objetivas da satisfação, normalmente formais (salário, estatuto), ao invés de medidas como prazer podem ter relevância na produtividade. O prazer poderá conduzir a níveis de maior criatividade, contudo não é passível de medidas de quantidade/qualidade num curto prazo.

Esta correlação entre a satisfação no trabalho e a produtividade não é consistente nas organizações, existindo estudos que defendem que os trabalhadores mais satisfeitos não são, forçosamente, mais produtivos (Alcobia, 2001; Cunha et al, 2006)

Outra visão sobre o tema é a de Robins (1993,1998), citado por Pisco (1999, p.4), “ao referir que a maior parte dos estudos partia de desenhos que não podiam demonstrar a causa efeito. Aqueles que controlaram esta possibilidade indicam que a conclusão mais valida é a de que a produtividade conduz a satisfação e não a satisfação a produtividade, uma vez que se realizarmos um bom trabalho se obterá uma satisfação intrínseca de bem-estar”.

1.1.2 Comportamento de cidadania organizacional

O conceito de comportamento de cidadania organizacional foi utilizado primeiramente por Smith, Orgna e Near (1983, citado por Neves e Paixão, 2014) numa investigação que teve como objetivo analisar a natureza, as causas e os efeitos do tipo de desempenho em duas instituições. Nessa investigação, os comportamentos aparecem associados ao cumprimento de atividades que as chefias consideram uma mais valia, mas que não podem exigir aos seus colaboradores, por não serem atividades prescritas no perfil.

Surgiu também das propostas de Barnard (1938), citado por Santos (2011, p.3) “...para quem uma organização é uma associação de esforços cooperativos, sendo que a vontade de cooperar dos seus membros é condição essencial à sua existência; e de Katz e Kahn (1966), que afirmam que numa organização o comportamento espontâneo, inovador e não prescrito pelo papel funcional é essencial à sua sobrevivência”.

Ora, a cidadania organizacional evoca comportamentos arbitrários, não exigidos rigidamente pela função, que contribuem para uma melhor atividade da organização através do reforço da eficácia e produtividade (Organ, 1997), da satisfação profissional, comprometimento e lealdade ao trabalho (Bhatla, 2013), da perceção de justiça organizacional (Rauf, 2014) e do alistamento no trabalho pelo reconhecimento organizacional e apoio à gestão de carreiras (Latha & Deepa, 2017).

Assim, nesta perspetiva, os comportamentos de cidadania organizacional incluem três características chave que são o comportamento deve ser voluntário, o comportamento deve gerar

benefício para a organização e o comportamento tem uma natureza multidimensional (Bogler & Somech, 2005). Enquanto constructo multidimensional, os comportamentos de cidadania organizacional apresentam cinco dimensões: altruísmo, conscienciosidade, cortesia, desportivismo e virtude cívica.

Tabela 1: Dimensões segundo Podsakoff et al. (1990).

Altruísmo	Comportamento discricionário da parte dos trabalhadores para ajudar pessoas específicas em problemas relevantes para a organização.
Conscienciosidade	Comportamento discricionário da parte dos trabalhadores que vai para além do mínimo requerido pela organização nas áreas de comparência, gestão de pausas, obediência a regras e regulamentos, etc.
Desportivismo	Vontade dos trabalhadores para tolerar, sem queixas, circunstâncias menos ideais.
Cortesia	Comportamento discricionário da parte do indivíduo com o objetivo de prevenir a ocorrência de problemas.
Virtude cívica	Comportamento por parte do indivíduo indicador de uma participação responsável na vida da organização.

1.1.3 *Burnout*

O conceito de *burnout* surgiu em 1974, nos Estados Unidos da América, com Herbert Freudenberger, considerado, por isso, o pai do *burnout*. Após os seus primeiros passos de investigação acerca desta temática, diferentes autores elaboraram teorias explicativas relacionada com o fenómeno do *burnout* (Benevides-Pereira, 2002).

Freudenberger (1974) relata que ele próprio e muitos dos voluntários com quem trabalhava em unidades experienciaram este estado, os quais apresentavam um conjunto de sintomas físicos e mentais, argumentando que ao longo da sua atividade diária se aperceber que “por vezes as pessoas são vítimas de incêndio tal como os edifícios; sujeitas ao efeito da tensão produzida pelo nosso mundo complexo, os seus recursos internos consomem-se, como sob ação das chamas, não deixando senão um imenso vazio no interior, ainda que o involucro exterior pareça mais ou menos intacto (Freudenberger, 1980 citado por Delbrouck, 2006).

De acordo com Benevides Pereira et al. (2003, p.45), citado por Ferreira (2018):

“Burnout é a resposta a um estado prolongado de stress, ocorre pela cornificação deste, quando os métodos de enfrentamento falharam e foram insuficientes. Enquanto o stress pode apresentar aspetos positivos ou negativos, o burnout tem sempre um carácter negativo. Por outro lado, o burnout está relacionado com o mundo do trabalho, com o tipo de atividades laborais do indivíduo.”

Ora, segundo Vicente (2013):

“as mudanças significativas que ocorreram no mercado de trabalho, consequência da forma como tem sido organizado e gerido, associado ao seu contexto económico e social, tem suscitado o interesse da comunidade científica em virtude de contribuir para o aparecimento de riscos emergentes no campo da saúde ocupacional” (p.16).

Segundo o mesmo autor:

“(...)a síndrome de *burnout* tem sido reconhecida como um risco ocupacional que acarreta implicações para os profissionais de saúde e trabalhadores sociais, não só a nível físico, mas também psíquico, o que invariavelmente compromete a qualidade da vida destes profissionais, assim como os resultados do seu trabalho tendo repercussões nas instituições devido ao elevado absentismo, baixas médicas prolongadas, redução da produtividade e da qualidade dos serviços prestados, aumento de conflitos interpessoais e *turnover*” (p.15).

De acordo com Maslach et al. (2001, p.403), a síndrome de *burnout* está composta por três dimensões:

1. A exaustão emocional ou esgotamento emocional, sendo esta o foco central das manifestações de *burnout*. Refere-se às sensações de sobre esforço emocional que se surge como consequência das continuas interações que os trabalhadores devem manter com os clientes e entre eles.;
2. A despersonalização supõe a tentativa de criar um distanciamento entre si e as pessoas a quem prestam serviço, desenvolvendo uma certa indiferença e uma atitude cínica face a estas;
3. A reduzida realização pessoal que acaba por leva à perda de confiança na própria realização pessoal e á presença de um autoconceito negativo.

Assim, o *Burnout* surge claramente associado a problemas de ordem laboral, como por exemplo os fracassos ou a insegurança no contexto ocupacional e, ainda, outras perturbações que advém dos riscos psicossociais relacionados com o mundo do trabalho (*European Agency for Safety and Health at Work*, 2000).

1.1.4 Bem-estar físico e psicológico

Segundo Castro et al. (2011, p.10) “os indivíduos passam cerca de um terço da vida adulta no local de trabalho”. Assim, parece incontestável que as organizações, as da saúde inclusive, sejam promotoras de ambientes de trabalho saudáveis, com condições de trabalho seguras de forma a permitir que os trabalhadores alcancem elevados níveis de conforto e bem-estar físico, mental e social. nesta conformidade os contextos de trabalho devem proporcionar os seus colaboradores oportunidades para a melhoria da saúde individual, promovendo e consolidando praticas e estilos de vida saudáveis no sentido da qualidade de vida e consequentemente da qualidade das instituições.

A satisfação no trabalho tem uma forte influência sobre a saúde mental e sobre a saúde física (Alcobia, 2001), tornando-se uma prioridade social otimizar as condições de trabalho no sentido de minimizar tais efeitos para a saúde dos indivíduos (Spector, 1997). A insatisfação no trabalho parece estar associada com maiores níveis de ansiedade, depressão, problemas de sono e alterações gastrointestinais dos colaboradores (Garrido, 2009).

Dias et al. (2010) referem que a atividade profissional pode proporcionar diferentes graus de satisfação, dependentes da forma e do meio no qual o profissional desempenha a tarefa, afetando o bem-estar físico e psicológico dos profissionais e a qualidade do trabalho produzido. Como a atividade profissional é uma dimensão importante para a maioria dos indivíduos, é importante que a satisfação e o bem-estar existam para que o trabalhador se sinta motivado e seja eficiente.

Hene e Locke (1985), em revisão bibliográfica sobre a matéria, admitem estas consequências, uma vez que a satisfação é um estado emocional e que as emoções implicam respostas físicas involuntárias, onde o nível de satisfação pode originar stresse, atuando sobre o trabalhador, originando reações orgânicas involuntárias. Por seu turno, alertam para o cuidado a ter a análise, uma vez que o nível de satisfação pode ser devido ao stresse ou ainda a satisfação ou estado de saúde ser influenciado por qualquer outro motivo. Portanto existe alguma dificuldade nas associações entre as duas variáveis.

1.1.5 Satisfação com a vida

Independentemente da definição de satisfação que se considere mais adequada, é mandatário que as empresas e os seus responsáveis estejam despertos, pois assim como as necessidades dos indivíduos mudam, também pode mudar o seu grau de satisfação. Por outro lado, se a satisfação no trabalho faz parte da satisfação com a vida, esta é também influenciada por outras vertentes da vida da pessoa. Da mesma forma, a satisfação no trabalho, também influencia a satisfação com a vida. Assim, a atenção das chefias, dos vários níveis da organização, as atitudes dos indivíduos em relação a outras áreas das duas vidas podem dar-lhes informações importantes sobre como atuar no sentido de terem trabalhadores mais satisfeitos (Graça, 2010).

Ora, o trabalho ocupa uma proporção substancial da maior parte da vida das pessoas, portanto, tem uma importante influência na satisfação dos indivíduos com a vida (Biscaia, 2013). Da mesma forma que as situações ocorridas fora do local de trabalho se transformam para o contexto de trabalho, também as situações laborais têm repercussões na vida pessoal nos indivíduos (Spector, 1997).

Um outro olhar é apresentado por Pacheco (2012, p. 13) ao admitir que:

“A satisfação com a vida baseia-se num processo de julgamento, onde as pessoas avaliam a qualidade da sua vida através dos seus próprios critérios (Shin & Johnson, 1978). As circunstâncias de vida percebidas e o padrão das normas existentes no meio são comparadas, e na medida em que estes dois fatores se correlacionam, o indivíduo descreve maior ou menor satisfação com a vida. Desta forma, a satisfação com a vida é um julgamento

cognitivo consciente segundo os critérios de julgamento da própria pessoa, sendo assim um conceito subjetivo (Pavot & Diener, 1993).

Desta feita, para Pacheco (2012) a satisfação no trabalho é questão de importância maior que afeta não só a produtividade do trabalho e desempenho, como contribui para a satisfação com a vida. Encerrando a leitura referente às consequências da satisfação no trabalho, atendemos ao referido por Ripon (1987) citado por Ramos (2003, p. 14) quando refere que "...a satisfação profissional é o estado emocional que resulta da consonância entre o que o indivíduo espera do seu trabalho e o que dele pode retirar. A insatisfação e a satisfação são os resultados possíveis do encontro entre o homem e os seus comportamentos, por um lado, e, por outro, as situações profissionais e aquelas que ele procura...".

1.2 Teorias sobre a satisfação no trabalho

A importância do conceito e as consequências sobre resultados qualitativos e quantitativos relacionados com o assunto tem originado diversas abordagens no campo científico.

Tendo como pressuposto a literatura existente, são diversas as teorias desenvolvidas acerca da temática, estando grande parte delas relacionadas com as teorias da motivação no trabalho. A esse propósito, Locke (1976), citado por Randon (2010, p.13) indica que os conceitos de motivação e de satisfação são dois conceitos diferentes, mas com teorias comuns.

Ora, nesta perspectiva decidimos assentar a revisão em três grandes teorias sugeridas num estudo sobre a satisfação na área da gestão, Pereira (2005, pp.33-34), "nomeadamente as teorias de conteúdo, as teorias baseadas no conceito de discrepância e as teorias situacionais".

As teorias de conteúdo aconselham que a realização das necessidades, objetivos e atenção aos valores se apresentem como principais determinantes da satisfação do trabalho, e seja, a compreensão de fatores internos aos indivíduos.

As teorias baseadas no conceito de discrepância, atribuem à satisfação do trabalho uma resposta emocional resultante da percepção que o colaborador interpreta no que toca ao seu desempenho e se ele vai de encontro aos objetivos profissionais de maior relevo.

Por fim, as teorias situacionais, envolvem fatores determinantes da satisfação no trabalho que valorizam o contexto e a situação do trabalho como fator de relevo, com foque nas teorias do processo social da informação e dos eventos situacionais.

1.2.1 Teorias de conteúdo

1.2.1.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

De acordo com Maslow (1954) tendo em conta as necessidades individuais, a satisfação no trabalho resulta da relação que se estabeleça entre as necessidades dos indivíduos, o trabalho que desempenhem e o ambiente onde o mesmo se realize. A teoria das necessidades foca-se em cinco categorias de necessidades ordenadas por ordem ascendente de importância (Ferreira et al., 2001, p.262).

Assim, como refere Maslow (1954), citado por Oliveira (2015), podemos destacar a “teoria da hierarquia das necessidades humanas” que sugere que a satisfação pessoal advém da solução que este adquire no que diz respeito às suas carências, que são distribuídas por cinco graus crescentes, as “necessidades fisiológicas” (como por exemplo o sustento, o lar, entre outros), as “necessidades de segurança” (física, emotiva, particular e coletiva), “as necessidades sociais” (como ser aceite, ter amizades, entre outros), “necessidades de estima” (promovendo a segurança, o poder e o êxito) e as “necessidades de autorrealização” (desenvolver as próprias capacidades).

Segundo Bradutanu (2011, p.220):

“A hierarquia das necessidades ou pirâmide de necessidades é uma das teorias mais conhecidas desenvolvidas pelo famoso psicólogo americano Abraham Maslow. De acordo com a teoria de Maslow, todas as necessidades humanas podem ser organizadas numa hierarquia (pirâmide) por ordem de importância”.



Figura 1: Pirâmide das Necessidades de Maslow.
Fonte; Adaptado de Harris e Huston (1999, p.308).

Neves (2011, p.262) afirma que “arrumadas segundo a estrutura de prioridades existenciais, as necessidades motivam enquanto não estão satisfeitas. Uma necessidade satisfeita não é motivadora de comportamento”. Para Bradutanu (2011, p.220), “uma vez que nível está satisfeito, o próximo nível é fator determinante no comportamento”. Robbins (2005) considera que a necessidade jamais poder ser satisfeita completamente, mas afirma que uma necessidade substancialmente satisfeita extingue a motivação. Assim, de acordo com a teoria de Maslow, para

motivar é preciso identificar em que nível da hierarquia a pessoa se sente satisfeita no momento, de forma a focar a satisfação naquele nível ou no patamar imediatamente superior.

No entanto, apesar de vários estudos terem procurado validar a teoria de Maslow, não conseguiram encontrar uma base de suporte que a fundamentasse. Apesar do amplo reconhecimento que sempre recebeu, graças á sua logica intuitiva e á facilidade de compreensão (Robbins, 2005), a teoria de Maslow foi sempre criticada por falta de confirmação empírica (Cunha et al.,2014), tendo sido baseada mais em perspetivas logicas e clinicas acerca da natureza humana, do que em resultados de investigação (Neves, 2011).

1.2.1.2 Teoria dos fatores de higiene e motivacionais de Herzberg

A teoria dos fatores de higiene e motivacionais desenvolvida por Herzberg, Mausner e Snydeman (1959) através de entrevistas para que os sujeitos nomeassem situações que se sentiam satisfeitos e outras que se sentiam insatisfeitos no local de trabalho. As conclusões retiradas indicam condições associadas a elevada satisfação e outras causas ligadas á insatisfação no trabalho, sendo assim aos primeiros atribui-se o nome de fatores motivacionais, os segundo podem designados como fatores de contexto ou de higiene, podemos então indicar que ambos os fatores podem ou não contribuir para a satisfação e para a insatisfação no trabalho.

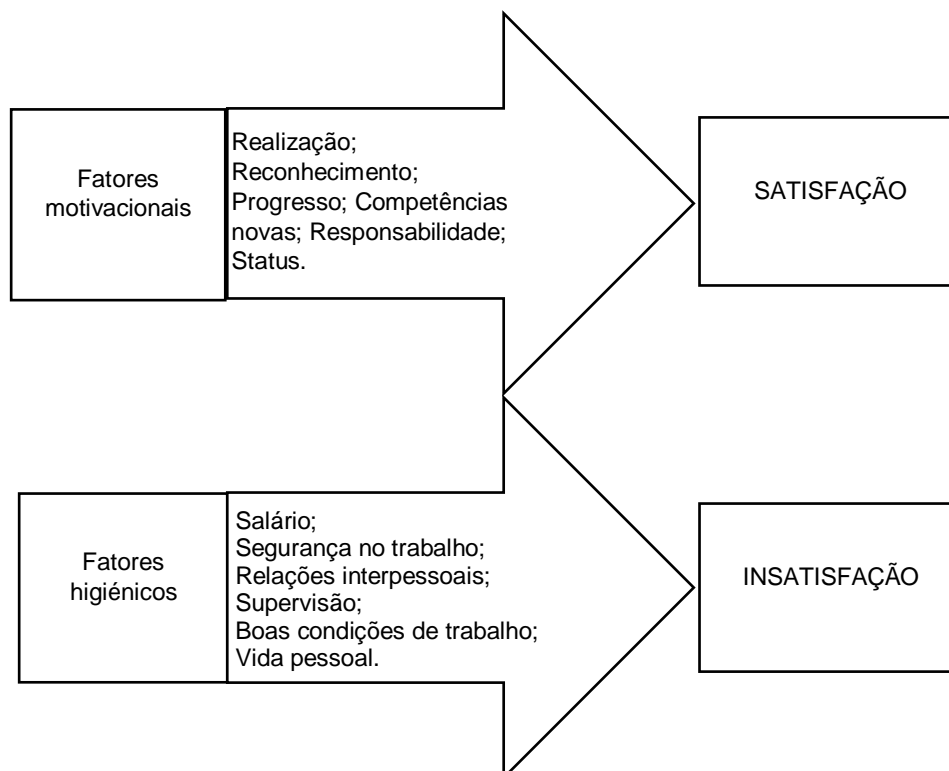


Figura 2: Teoria Bifatorial de Herzberg.

Fonte: Adaptado de Alis et al. (2012, p.484).

A teoria bifatorial de Herzberg sugere que as pessoas têm dois grandes tipos de necessidades, que podem ser considerados independentes e com efeitos distintos: o grupo de necessidade motivadores, da natureza intrínseca ao trabalho, que obedece a uma dinâmica de crescimento e conduzem á satisfação de longo prazo e á felicidade e o grupo de necessidade higiênica, de natureza intrínseca ao trabalho, que conduz ao alívio da insatisfação a curto prazo (Cunha et al., 2014).

Herzberg considerava que os fatores intrínsecos é que motivam verdadeiramente e referem-se ao conteúdo intrínseco ao desempenho, estando em paralelo com as necessidades mais elevadas da pirâmide de Maslow. Produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento da produtividade. Quando são ótimos elevam substancialmente a satisfação, quando são precários provocam ausência de satisfação. Os meios para os incentivar consistem em delegar responsabilidades, em permitir margem de liberdade na execução do trabalho, o pleno uso das capacidades e o enriquecimento do cargo (Neves, 2011).

Os fatores higiênicos de Herzberg relacionam-se com os níveis inferiores da hierarquia de Maslow e constituem os fatores tradicionalmente utilizados nas organizações para motivar o desempenho dos colaboradores. Um bom salário ou condições ambientais de trabalho agradáveis não constituem por si só fatores de motivação, apenas evitam a insatisfação e são neutros relativamente à satisfação. Quando tais fatores existem a um nível aceitável apenas evitam a insatisfação, uma vez que a sua influência sobre o comportamento não consegue elevar a satisfação de uma forma duradoura e substancial. Herzberg sugere então que, para aumentar a motivação no trabalho, a tarefa seja enriquecida, ou seja, ampliada em termos dos objetivos, da responsabilidade e do desafio (Neves, 2011).

Segundo Chiavenato (2014), as teorias da motivação de Maslow e Herzberg apresentam pontos de concordância, ou seja, os fatores higiênicos de Herzberg referem-se aos fatores das necessidades básicas/primárias (fisiológicas, segurança e sociais) de Maslow, enquanto os fatores motivacionais de Herzberg são coincidentes com as necessidades secundárias (estima e autorrealização) apresentadas por Maslow.

1.2.2 Teorias baseadas no conceito de discrepância

1.2.2.1 Teorias das expectativas de Vroom

A teoria da expectativa de Vroom (1964) está expressa numa equação matemática que serve como heurística para prever as escolhas, esforços e persistência de uma pessoa, os três pilares da motivação. Em termos conceituais, esta heurística mostra que uma pessoa opta por se envolver num determinado comportamento baseado na probabilidade subjetiva, que estima que o seu esforço o levará a um desempenho eficaz, que se multiplica pela probabilidade subjetiva que estima que esse desempenho o conduzirá a vários resultados e que tudo isto é multiplicado pela sua valência, ou seja, o grau em que estes resultados são avaliados. A motivação de uma pessoa pode ser influenciada por outros, na medida em que pode proporcionar resultados que são valorizados pela

pessoa e criar situações em que as probabilidades de estima das duas pessoas sejam elevadas (Latham & Ermst, 2006).

De acordo com Cunha et al. (2014), a teoria das expectativas, instrumentalização e valência, mais conhecida por Teoria das Expectativas de Vroom, é uma abordagem cognitiva que considera que o comportamento e o desempenho são o resultado de uma escolha consciente.

Segundo Vroom, três fatores determinam a motivação de uma pessoa: expectativa, instrumentalidade e valência. A valência é o valor ou importância para o indivíduo de determinada recompensa. A valência positiva estaria relacionada com o desejo de se alcançar determinado resultado final, enquanto que a valência negativa implicaria um desejo de fugir de determinado resultado. A expectativa, segundo o autor, relaciona-se com a crença de que o esforço levaria ao desempenho desejado. Assim os resultados intermediários possuem valência em função do desejo da pessoa em atingir o resultado final desejado. Por fim, a instrumentalidade é a crença de que o desempenho relaciona-se com as recompensas desejadas (Chiavenato, 2014).

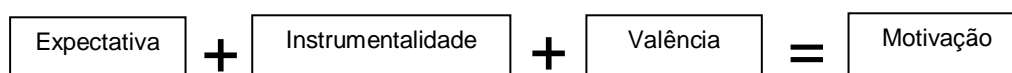


Figura 3: Fórmula da Motivação.
Fonte: Adaptado de Vroom (1964).

1.2.2.2 Teoria da adaptação ao trabalho de Dawis & Lofquist

A teoria de adaptação ao trabalho alicerça-se na interação entre o indivíduo e o ambiente de trabalho (Dawis & Lofquist, 1984). Para estes autores, a relação entre o indivíduo e o ambiente de trabalho adotam uma perspectiva contínua e dinâmica, onde os trabalhadores procuram continuamente adaptar-se ao seu ambiente de trabalho. Considerada uma das teorias mais completas para compreender a satisfação no trabalho, tem como base a correspondência entre as características individuais e as características próprias do ambiente de trabalho, ou seja, por valorizar a correspondência entre as necessidades individuais do trabalhador e as características dos contextos de trabalho.

Para Ferreira et al. (2001), a teoria desenvolvida tem como suporte a interação entre o sujeito e o clima organizacional, resulta assim de uma disparidade a nível pessoal, entre as carências e valores que o sujeito procura através da execução da tarefa. Os sujeitos procuram fortalecer e conservar a relação com o ambiente profissional através de um procedimento contínuo e ativo, os quais representam adaptação ao trabalho. Podemos salientar dois modelos de correspondência, o primeiro determina-se pelo nível de correspondência entre particulares individuais como as aptidões próprias e os requisitos do cargo, o segundo caracteriza-se pelo nível de correspondência entre o contexto de trabalho e as carências e valores particulares.

De acordo com Ferreira et al. (2001), baseando-se em Dawis e Lofquist (1984), esta teoria assume os seguintes pressupostos:

- A adaptação da pessoa ao trabalho resulta dos níveis dos resultados satisfatórios e da satisfação do indivíduo em relação ao trabalho;
- Os resultados satisfatórios dependem da relação entre as competências e capacidades individuais, e as competências e capacidades necessárias para o desempenho da função, implicando uma relação entre o sistema de recompensas e as necessidades individuais; - A satisfação no trabalho depende da relação entre as necessidades individuais e o sistema de recompensas, implicando a relação entre as competências individuais e as competências requeridas;
- As relações entre resultados satisfatórios e as competências requeridas pela função são medidas pela satisfação no trabalho;
- As relações entre a satisfação no trabalho e as necessidades reforçadas são medidas pelos resultados satisfatórios;
- Os níveis inadequados de satisfação ou de resultados satisfatórios podem contribuir para a saída do indivíduo da organização (despedimento ou abandono da organização).

Assim, a teoria da adaptação ao trabalho centra-se no facto de considerar a satisfação no trabalho como resultado do grau de adaptação, ao nível individual, entre as necessidades e os valores que o trabalhador procura por via do desempenho de uma determinada função, e o que efetivamente a este nível.

1.2.2.3 Teoria da discrepância

A teoria da discrepância, defendida por Locke (1976), vê a satisfação no trabalho como uma harmonia entre os valores e as necessidades individuais e os valores que podem ser alcançados por via do desempenho de uma função. O processo de discrepância depende dos valores que o indivíduo concede às dimensões do trabalho, logo, a satisfação resulta do valor atribuído a cada dimensão e da congruência entre o nível alcançado e o desejado, dando relevância aos processos psicológicos de comparação associados a determinadas dimensões do trabalho (Alcobia, 2001). A insatisfação no trabalho seria um estado emocional não satisfatório, resultante da avaliação frustrada ou negando os valores do indivíduo, relacionados com o trabalho. Assim, a satisfação e insatisfação no trabalho, segundo esta teoria, não são fenómenos distintos, mas situações opostas de um mesmo fenómeno, ou seja, um estado emocional que se manifesta sob a forma de alegria (satisfação) ou sofrimento (insatisfação) (Locke, 1976). Esta teoria apresenta-se particularmente útil para se compreender como e porquê os colaboradores se comprometem com objetivos, e deixou mais claro o modo pelo qual a participação e as recompensas extrínsecas afetam os objetivos de desempenho estabelecidos pelos mesmos (Ribeiro, 2014).

Ora, para Locke (1976), são identificados três elementos primordiais que contribuem para a clarividência do processo de discrepância:

- A satisfação com as dimensões do trabalho – abordagem da problemática da avaliação efetiva das múltiplas dimensões de carácter individual com o trabalho.

- A descrição das dimensões – é a percepção da isenção de afetos e que se concentram em experiências relacionadas com as especificidades do trabalho.

- A relevância das dimensões – importância, ou valor, que as dimensões do trabalho têm para com o indivíduo.

Assim, a maior ou menor discrepância resulta da valorização que os trabalhadores atribuem às dimensões do trabalho e, em consequência, a satisfação no trabalho deriva do valor atribuído a cada uma dessas dimensões e da congruência entre o alcançado e o ambicionado. Assim, a discrepância vai ser o resultado dos valores concedidos às dimensões do trabalho e a satisfação no trabalho resultará do valor atribuído a cada uma das dimensões e da congruência acima descrita. Ao mesmo tempo, a importância relativa ou atribuída a uma dimensão vai ter impacto na intensidade da satisfação laboral, produzida pelo grau da discrepância entre percepções e valores.

1.2.3 Teorias situacionais

1.2.3.1 Teoria do processamento social da informação

Salancik e Pfeffer (1977), citado por Cunha et al. (2014) explicam por que razão a mesma função pode ser percebida de formas diferentes por diferentes pessoas através da teoria do processamento social da informação. Esta teoria explica que as atitudes e percepções face ao trabalho são construídas socialmente, refletindo informação proporcionada pelos outros (chefia, colegas, clientes), explicando que tanto as características objetivas do trabalho como as subjetivas, são importantes para a motivação individual. Ou seja, algumas pessoas preferem desempenhar funções com grande autonomia, valorizando mais a autonomia do que as pessoas mais inseguras e pouco confiantes, que preferem trabalhar sob orientação contínua de uma chefia, e que se sentem pouco atraídas e motivadas por um trabalho de grande cariz autónomo.

Por outro lado, Salancik e Pfeffer (1978), sugerem que a satisfação no trabalho é um produto de um processo de influência social e quem tem a sua origem no contexto social. As informações percebidas pelo indivíduo, bem como o processo de influência social, influenciam a formação de atitudes e emergência das necessidades, adaptando as suas atitudes e aos seus comportamentos. Estas atitudes e necessidades dependem de três fatores (Alcobia, 2001):

- As percepções individuais e a avaliação afetiva da satisfação de trabalho;
- O contexto social, onde recolhe informações sobre as atitudes consideradas adequadas à situação;

- A percepção do indivíduo acerca dos motivos que o levaram a ter determinado comportamento.

1.2.3.2 Teoria dos eventos situacionais

Segundo a teoria dos eventos situacionais (Quarstein et al., 1992), a satisfação no trabalho resulta de dois fatores: por um lado, os relativos às características situacionais e, por outro, os respeitantes aos denominados eventos situacionais.

Características situacionais, estas referem-se a dimensões do trabalho que podem ser analisadas pelos indivíduos no desempenho das suas funções, e até antes mesmo de a aceitarem (por exemplo: o salário, as oportunidades de crescimento pessoal e profissional, as condições do trabalho, as políticas da empresa).

Eventos situacionais, estes respeitam exclusivamente a ocorrências durante o desempenho da função. Assim, partindo das primeiras expectativas e dos primeiros contactos que antecedem a ocupação da função, e ao longo do período de trabalho e na conseqüente ligação a uma determinada organização, apresentam-se situações percebidas pelos indivíduos como favoráveis ou, pelo contrário, como desfavoráveis.

Na realidade, a satisfação no trabalho varia ao longo do tempo, mesmo que as características situacionais se mantenham, e indivíduos com características situacionais semelhantes têm níveis de satisfação diferentes, factos que esclarecem a importância dos eventos situacionais na satisfação no trabalho, já que estes eventos implicam respostas emocionais do indivíduo, nem sempre fáceis de controlar (Alcobia, 2001).

1.3 Avaliação da satisfação no trabalho

Conceptualmente, a abordagem inicial sobre satisfação no trabalho (Tabela 2) associa-se a uma atitude global, por um lado, e a um estado emocional ou afetivo, por outro. Contudo, poderemos identificar duas dimensões diferentes da variável dependente: em primeiro lugar as dimensões unidimensionais, conforme Peiró e Prieto (1996), ou abordagem global Spector (1997), citados por Ferreira et al. (2001, pp. 289-290), que são assumidas como uma atitude em relação ao trabalho, mas não resultantes do somatório dos vários aspetos laborais. Em segundo as multidimensionais, uma vez que resultam de vários fatores relacionados com o trabalho, sendo que a partir deles é possível medir a satisfação em relação a cada um desses fatores. Por exemplo: satisfação com a chefia, com a organização, com os colegas de trabalho, condições de trabalho, progressão na carreira, perspectiva de progressão na carreira, estabilidade do emprego, quantidade de trabalho, desempenho pessoal e a satisfação intrínseca geral.

Ainda para os mesmos autores, Locke (1976), referencia nove dimensões. As seis primeiras classifica-as como eventos ou condições e as restantes designa-as por agentes.

Tabela 2: Dimensões referidas por Locke.

Satisfação no trabalho	Interesse intrínseco com o trabalho
	Variedade do trabalho
	Oportunidades de aprendizagem
	Dificuldade
	Quantidade de trabalho
	Possibilidade de êxito ou conteúdo sobre métodos
Satisfação com o salário	Componente quantitativa da remuneração
Satisfação com promoções	Oportunidade de formação
	Outros aspetos de base que suportam a promoção
Satisfação com reconhecimento	Elogios ou críticas ao trabalho realizado
Satisfação com benefícios	Pensões, seguros, férias
Satisfação com a chefia	Estilo de liderança, capacidades técnicas e administrativas, qualidades de relacionamento interpessoal
Satisfação com os colegas de trabalho	Competência dos colegas, apoio que prestam, amizade que manifestam
Satisfação com as condições de trabalho	Horários, períodos de descanso, local de trabalho, aspetos ergonómicos
Satisfação com a organização e direção	Políticas de benefícios e salários

Fonte: Adaptação de Ferreira, Neves e Caetano (2001, p. 290).

2. Caracterização do setor Têxtil e do Vestuário

2.1 Contextualização do setor

Segundo a DGAE (2018) a Indústria Têxtil é uma das mais antigas e tradicionais indústrias portuguesas e mantém-se como um dos maiores e mais importantes setores empresariais nacionais. A origem da produção têxtil, em termos industriais, está intrinsecamente ligada à Revolução Industrial, que teve início no final do século XVIII, mas foi a partir da segunda metade do século XIX que a industrialização se desenvolveu, com a formação de muitas unidades de fiação, tecelagem, tinturaria, acabamentos, malhas, têxteis-lar, têxteis técnicos, cordoarias e confeções.

O setor têxtil tem um mercado bastante instável, uma vez que é influenciado por vários fatores, os quais são externos à capacidade de gestão do responsável da empresa. O preço da matéria prima, a capacidade financeira do país, uma crise económica, a falência de um setor, entre outros, tem influenciado a cadeia produtiva desta indústria. Visto que, todos os fatores são adversos, tem sido necessário procurar opções de mercado, como a expansão do negócio, para ultrapassar estas situações de crise.

Assim, o setor destaca-se como um dos principais setores da economia portuguesa. A linha temporal que percorre a história da ITV em Portugal, tem início no século XVI, na era dos descobrimentos através da produção das velas utilizadas nos navios portugueses, atravessando séculos de experiência, conhecimento e tradição (Cenit, 2006). A par da revolução Industrial na Europa e no subcontinente Norte-americano, nos finais do século XVIII e inícios do século XIX, a região Norte de Portugal avançava com a construção de grandes unidades mecanizadas, distribuídas pela zona do Vale do Ave, que viriam a substituir a produção de linho pelo algodão. Após a II Guerra Mundial, a economia portuguesa registou um forte desenvolvimento, exibindo uma taxa média de crescimento do PIB de 5.6% e a produtividade total com um crescimento na ordem dos 3.5% ao ano (Cenit, 2006).

2.2 Setor têxtil na Europa

A União Europeia tem cada vez mais, apoiado o desenvolvimento e o crescimento do setor têxtil, isto porque, este “constitui uma base fundamental da indústria transformadora europeia, desempenhando um papel crucial na economia e no bem-estar social em inúmeras regiões da União Europeia (UE), representando 3% do valor acrescentado da indústria transformadora na Europa” (Lutz, 2014). A UE tem fornecido ferramentas para garantir este crescimento e desenvolvimento do setor têxtil através de acordos bilaterais com estados terceiros tendo como objetivo criar políticas industriais para incentivar investimentos dos países envolvidos e torná-los mais prósperos. Tal como o programa H2020, traz inúmeros benefícios para o setor, este programa está dividido em três vertentes: “desafios societais, excelência científica e liderança industrial”.

A plataforma Tecnológica Europeia foi criada no ano de 2004, considerada a maior ferramenta de investigação e inovação têxtil, a sua principal função é estimular a “competitividade a longo prazo” do setor têxtil e vestuário da União Europeia a partir da investigação em conjunto com toda Europa na esperança de se obter resultados imediatos no setor em questão (Lutz, 2014).

Este projeto vai procurar beneficiar do programa H2020 que tem disponível um orçamento superior a 70 mil milhões de euros para o período 2014 até 2020 de apoio à investigação e inovação na EU. A plataforma tecnológica tem como principal objetivo de unir e disponibilizar vários serviços de informação para empresas e centros de investigação que manifestem a vontade de colaborar a nível europeu, disponibilizando toda a informação sobre financiamento e como também ajudar as empresas parceiras a construir consórcios e exportarem com menos dificuldades (Lutz, 2014).

2.3 Setor têxtil em Portugal

A indústria têxtil é considerada como um dos setores mais dinâmicos e importantes em Portugal. Para se manter competitivo e conquistar o mercado externo, este setor teve de passar a investir em capital humano, criatividade, *branding*, marketing e a diferenciação (Koehler, 2016). Deste modo a

Indústria sentiu a necessidade de seguir um novo percurso para a criação de valor acrescentado nas aplicações do têxtil e vestuário, investindo em inovação, por forma a acelerar a “contribuição sistémica para a sustentabilidade e crescimento dos negócios da fileira, continua a ter uma importância significativa nos setores empresariais nacionais e mantém-se como um dos maiores e mais importantes setores empresariais nacionais” (Citeve, 2012). O ano de 2001 foi marcado por um volume de negócio histórico, superior a 8.000 milhões euros, mas, a finalização do Acordo Multifibras de 1973 (AMF) concluído em 2004, trouxe consequências negativas no setor Têxtil e de Vestuário que levou a uma diminuição significativa do volume de negócios e do emprego (Citeve, 2012).

Em 2018, a Indústria Têxtil e Vestuário (ITV) representava 10% das exportações portuguesas; 20% do emprego da Indústria Transformadora; 9% do volume de Negócios da Indústria Transformadora e 9% da Produção da Indústria Transformadora (ATP, 2019).

Tabela 3: Caracterização do setor têxtil.

	2014	2015	2016	2017	2018
Produção (milhões €)	6.485	6.767	7.147	7.439	7.500
Volume de negocio (milhões €)	6.712	6.942	7.362	7.607	7.610
Exportações (milhões €)	4.620	4.811	5.036	5.215	5.314
Importações (milhões €)	3.608	3.835	3.940	4.139	4.307
Emprego	128.414	131.513	135.521	136.928	138.000

Fonte: ATP (2019).

Relativamente ao número de mercados externos de exportação, a ITV exporta para 189 mercados, sendo que a área do vestuário exporta para 166 mercados e os materiais têxteis para 185. Os principais mercados de exportação desta indústria são Espanha (33,80 por cento), França (12,56 por cento), Alemanha (8,69 por cento), Reino Unido (7,96 por cento), Estados Unidos da América (6,09 por cento), Itália (4,70 por cento) e Países Baixos (3,77 por cento).

Tabela 4: Principais clientes.

Designação	2017	2018	Evolução
Espanha	1.762.636	1.694.601	-3,90%
França	655.208	662.916	1,20%
Alemanha	453.403	447.448	-1,30%
Reino Unido	414.947	401.319	-3,30%
Itália	244.964	330.102	34,80%
EUA	317.804	322.546	1,50%
Países Baixos	196.774	220.869	12,20%
Suécia	108.331	110.276	1,80%
Bélgica	102.366	103.082	0,70%
Dinamarca	76.594	82.845	8,20%
Outros	882.119	938.425	6,40%
UE27_Extra	897.192	939.649	4,70%
UE27_Intra	4.317.951	4.374.781	1,30%
Total	5.215.144	5.314.430	1,90%

Fonte: ATP (2019).

3. Caracterização das Empresas

3.1 Empresa A

A empresa A, localiza-se em Manhente, concelho de Barcelos. Foi fundada em 1985 com 7 sócios, nas quais um financeiro, um técnico de produção, um técnico de malhas, um técnico de vendas e corte e 3 capitalistas. Já com a empresa com excesso de encomendas, a empresa foi criada com o objetivo de trabalhar a 100% para marcas internacionais de qualidade superior, com o objetivo de qualidade máxima.

É uma empresa constituída por 120 funcionários e é uma empresa familiar com a responsabilidade social e estrutural.

Tem como linha estratégica a qualidade aleada ao desenvolvimento de conhecimento técnico e evolutivo. Os mercados globais são o seu grande objetivo e a sua viabilidade económica da empresa é um pilar sempre presente.

3.2 Empresa B

Empresa B, localiza-se em gandra, concelho de Esposende, foi fundada em 1991 e constituída por 60 trabalhadores.

A empresa iniciou a sua atividade há 27 anos com 4 sócios, pelo que no presente momento são apenas 2. Desde a sua fundação ate ao inicio do presente ano a empresa foi gerida por dois sócios. Com o termino do ano 2019, foi adquirida por uma agencia têxtil, à qual coloca ao longo dos últimos anos, diversas encomendas. Esta, tem produção própria, mas também subcontrata grande parte do seu trabalho desde tinturaria, confeção, corte, lavandaria e embalamento.

As suas linhas estratégicas são o aumento do volume de negócios de ano para ano, aperfeiçoamento do produto final e a fidelização ao cliente internacional.

3.3 Empresa C

A empresa C, localiza-se também em Manhente, concelho de Barcelos. Foi fundada em 1980 e é constituída por 125 funcionários.

Foi fundada pelo Senhor Luís Barbosa Simões e foi sempre uma referencia no setor da industria têxtil. Neste momento encontra-se em fase de recuperação depois de ter passado por tempo difíceis de produção e trabalho. Esta empresa é dedicada a tinturaria e a acabamentos têxteis.

3.4 Empresa D

A empresa D foi fundada em abril de 1999, em Carapeços, concelho de Barcelos, sendo inicialmente constituída por três teares, com a finalidade de produzir malha ou cru. Resultou da vontade dos dois sócios em apostar um setor extremamente competitivos no concelho. A empresa é constituída por 83 funcionários.

Em apenas quatro anos, a empresa sofreu alterações substanciais na sua estrutura, resultantes do crescente aumento do volume de vendas. A empresa que inicialmente centrou a sua atividade na prestação de serviços de tecelagem passou a fazer da produção e venda de malha a principal fonte geradora de rendimento.

Em 2007 a empresa mudou de instalações para a freguesia de Tamel São Pedro Fins – Barcelos, melhorando as instalações e ampliando o parque de máquinas para 20 teares circulares.

Para acompanhar a exigência do mercado, em 2009 foi criado o departamento de Design, sendo anualmente criadas duas coleções, Primavera/Verão e Outono/Inverno, seguindo sempre as últimas tendências do mercado da moda. Este departamento é também responsável pela produção de desenvolvimentos solicitados pelos nossos clientes.

Em agosto de 2012 as instalações sofreram nova ampliação com a criação de um novo pavilhão. O parque de máquinas aumentou para teares o que permitiu não só ter uma melhor e mais rápida capacidade de resposta como também aumentar a nossa diversidade de oferta.

A empresa apoiada por uma equipa jovem e dinâmica continua centrada em garantir a satisfação dos seus clientes e a evolução positiva da rentabilidade da atividade da empresa. Neste ano para além de constante preocupação em responder positivamente à exigência do mercado nacional, estamos também a solidificar a nossa presença no mercado internacional.

4. Metodologia de investigação

A metodologia utilizada para a realização do estudo está assente sobre uma metodologia quantitativa. Vai recorrer-se a uma análise descritiva exploratória e a uma análise multivariada, nomeadamente com recurso à análise fatorial exploratória que se aplica sobretudo a casos em que se desconhece a estrutura fatorial subjacente às correlações entre as variáveis em observação. Desta forma, pretende-se a atribuição de um *score* (quantificação) a “constructos” ou fatores que não são diretamente observáveis. Este *score* representa a informação presente nas diferentes variáveis, tendo a capacidade de resumir a informação aí presente num número reduzido de fatores que não são observáveis diretamente e que permitem identificar as relações estruturais entre as variáveis, que habitualmente passam despercebidas (Marôco, 2010).

4.1 Objetivos de estudo e hipóteses de investigação

No que diz respeito ao pressuposto do trabalho, tem-se como objetivo principal a análise da satisfação dos trabalhadores do setor têxtil no Distrito de Braga. Para dar resposta ao objetivo geral estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos (OE):

OE₁: Identificar o nível de satisfação dos funcionários têxteis;

OE₂: Identificar onde os colaboradores têxteis estão mais satisfeitos e menos satisfeitos;

OE₃: Conhecer onde a empresa pode mudar para ter colaboradores mais satisfeitos.

No sentido de responder ao objetivo de estudo estabeleceram-se as seguintes hipóteses de investigação (HI):

HI₁: Existem diferenças por sexo relativamente ao grau de satisfação global no trabalho e por dimensão;

HI₂: Existem diferenças por faixa etária relativamente à satisfação por dimensão;

HI₃: Existem diferenças por anos de trabalho relativamente à satisfação por dimensão;

HI₄: Existem diferenças por cargo e o grau de satisfação dos funcionários na organização;

HI₅: Existe uma relação positiva entre as dimensões e a satisfação global.

As hipóteses de investigação serão consideradas validadas desde que em 50% das dimensões existam estatísticas para afirmar, a nível de significância de 0,05, o registo de diferenças estatisticamente significativas.

4.2 Instrumentos de recolha de dados

O instrumento de recolha de dados assenta num inquérito por questionário (Anexo A), desenvolvido por Maria Miranda, sendo este composto por 2 partes. Na primeira parte destina-se à recolha de informação sociodemográfica e profissional, 6 questões na totalidade, que permite caracterizar a amostra e onde se encontram questões como o sexo, idade, estado civil, habilitações literárias, cargo que desempenha na organização e ano que trabalha na mesma. Na segunda parte encontram-se questões para analisar o nível de satisfação do funcionário do setor têxtil. Esta última secção integra 36 questões para a análise da satisfação dos funcionários do setor têxtil. Para avaliar a satisfação do funcionário, foi utilizada a escala de 6 pontos, onde 1=Discordo Totalmente, 2=Discordo Moderadamente, 3=Discordo Ligeiramente, 4=Concordo Ligeiramente, 5=Concordo Moderadamente, 6=Concordo Totalmente.

O questionário utilizado no presente estudo teve por base o questionário utilizado por Maria Miranda (2014). Este questionário teve como suporte o instrumento de recolha de dados desenvolvido por Spector (1985), denominado de *Job Satisfactin Survey – JSS*. O questionário está dividido em nove dimensões, tendo por base 4 itens cada, onde pode variar numa pontuação de 4 a 24 pontos. Quanto

à pontuação total da satisfação no trabalho, esta baseia-se na soma de 36 itens, podendo assim variar de uma pontuação de 36 a 216. Cada item é pontuado numa escala de 1 a 6, sendo que a pontuação mais elevada corresponde a uma maior satisfação. Por outro lado, algumas das questões encontram-se formuladas numa forma negativa, assim torna-se necessário proceder a uma operação de inversão de itens, ou seja, a pontuação de 6 que representa uma forte concordância com uma expressão colocada na forma negativa, corresponde na verdade a uma pontuação de 1 em termos da satisfação. Torna-se, então, necessário, nos itens cujas expressões sejam na forma negativa, efetuar uma operação aritmética simples, obtendo as seguintes equivalências: 1=6, 2=5, 3=4, 4=3, 5=2 e 6=1.

Tabela 5: Dimensões de *Job Satisfaction Survey* (JSS).

DIMENSÕES	ITENS
Remuneração	1, 10, 19, 28
Promoção	2, 11, 20, 33
Supervisão	3, 12, 21, 30
Benefícios sociais	4, 13, 22, 29
Reconhecimento	5, 14, 23, 32
Condições de trabalho	6, 15, 24, 31
Colegas de trabalho	7, 16, 25, 34
Trabalho em si	8, 17, 27, 35
Comunicação	9, 18, 26, 36

Fonte: Spector (1997, p.9).

A determinação da fiabilidade foi verificada utilizando o método de consistência interna. O Alfa de *Cronbach* deve ser superior a 0,70 sugerido por Pestana e Gageiro (2008), indicando fiabilidade, correlação e homogeneidade dos itens, o que permite um grau de confiança e exatidão dos mesmos valores ao longo do tempo. O resultado obtido foi de 0,828 o que indica ser bom.

Tabela 6: coeficiente do Alfa de *Cronbach*.

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de <i>Cronbach</i>	N.º de itens
0,828	36

Os questionários foram aplicados entre os meses de janeiro e junho de 2019. Foi realizado um pedido por carta a cada empresa de forma a obter a autorização da aplicação dos questionários aos colaboradores das organizações (Anexo B).

4.3 Técnicas para tratamento de dados

Na análise do presente estudo pretende verificar-se a satisfação dos colaboradores consoante as dimensões em relação às variáveis sexo, faixa etária, anos de trabalho na organização e a satisfação global. Para tal, sempre que possível, aplicaram-se testes paramétricos; nomeadamente o *t-Student* no sentido de analisar se existem diferenças entre as médias para uma ou duas amostras independentes, também para analisar se existem diferenças entre as amostras independentes relativamente às variáveis latentes em análise. Para verificar a existência de diferenças nas variáveis em estudo em função de duas ou mais variáveis independentes, e tendo-se verificado a violação do pressuposto da normalidade, vai ser aplicado o teste de *Kruskall-Wallis* que é o teste não-paramétrico apropriado para comparar as distribuições de duas ou mais amostras independentes (Marôco, 2014). Também foi utilizado o coeficiente de correlação de *Pearson* para se comparar a relação entre as dimensões e a satisfação global.

Primeiramente, com objetivo de descrever e caracterizar a amostra investigada, foi elaborada uma análise descritiva dos dados em função da natureza das variáveis da investigação. Recorreu-se às medidas estatísticas: frequências absolutas, frequências relativas, média, desvio padrão, gráficos de barras e diagramas de extremos e quartis de forma a descrever as características: sócio demográficas; profissionais e satisfação manifestada pelo indivíduo. Posteriormente, para realizar a inferência estatística necessária à investigação das hipóteses propostas recorreu-se à aplicação dos testes paramétricos sempre que possível, uma vez que é necessário verificar previamente os pressupostos, pois caso estes não sejam verificados não é possível aplicar testes paramétricos e tem-se que recorrer aos testes não paramétricos.

4.4 População vs amostra

A população em estudo assenta no universo de trabalhadores de 4 empresas têxteis no distrito de Braga. Os inquiridos foram escolhidos aleatoriamente dentro da organização com funções variadas.

No período de análise, havia 388 trabalhadores nas organizações, dos quais 200 participaram no estudo, representando assim uma taxa de resposta de 51,6%, de acordo com a distribuição que se pode analisar na tabela abaixo.

Tabela 7: População vs Amostra.

Organização	População		Amostra	
	N	%	n	%
A	120	30,93%	50	41,67%
B	60	21,39%	50	60,24%
C	125	32,22%	50	40%
D	83	21,39%	50	60,24%
Total	388	100,00%	200	51,50%

Para toda a análise, relacionada com os testes estatísticos e para a decisão das hipóteses estatísticas optou-se por assumir um nível de significância de 5%. Para corroborar as hipóteses de investigação assumiu-se que a hipótese estava corroborada desde que houvesse diferenças estatísticas significativas em 50% dos resultados.

5. Apresentação e análise dos resultados

5.1 Caracterização da amostra

No estudo participaram 200 indivíduos dos 388 totais das empresas. A sua distribuição é feita por sexo, idade, estado civil, habilitações literárias, cargo e anos de trabalho na organização. Sendo, que 47% dos inquiridos é do sexo feminino e 53% do sexo masculino.

Tabela 8: Frequências e estatísticas descritivas - Género.

	n	%
Feminino	94	47,0
Masculino	106	53,0
TOTAL	200	100,0

No que diz respeito à idade, verificou-se que os trabalhadores em estudo são majoritariamente entre os 26 e os 36 anos, uma vez que é o intervalo de idades que surge com maior frequência, com uma percentagem de 34% e o intervalo de idade com menos frequência é entre os 36 e 45, com uma percentagem de 21%.

Tabela 9: Frequências e estatísticas descritivas - Idade.

Faixa Etária	n	%
18-25	44	22,0
26-35	68	34,0
36-45	42	21,0
46 ou mais	46	23,0
TOTAL	200	100,0

Quanto à variável do estado civil, existe uma grande variação. Onde o número de funcionários casadas representa 56% da amostra, 37% é solteiro e 7% divorciado.

Tabela 10: frequências e estatísticas descritivas - Estado Civil.

Estado civil	n	%
Casado	112	56,0
Solteiro	74	37,0
Divorciado	14	7,0
TOTAL	200	100,0

Na análise relacionada com as habilitações literárias, depara-se com uma maioritária percentagem a escolaridade até ao 12.º ano, com 41%, em segundo temos até ao 9.º ano, com 40%, em terceiro os licenciados, com 8,5%, em quarto a formação profissional, com 4,5%, em quinto até ao 4.º ano, com 3,5%, em sexto os pós-graduados, com 1,5% e com menos percentagem temos os com mestrado, com 1%.

Tabela 11: Frequências e estatísticas descritivas - Habilitações Literárias.

Habilitações	n	%
4.º Ano	7	3,5
9.º Ano	80	40,0
12.º Ano	82	41,0
Formação Profissional	9	4,5
Licenciatura	17	8,5
Pós-Graduação	3	1,5
Mestrado	2	1,0
TOTAL	200	100,0

Quanto à tabela dos cargos que cada funcionário desempenha, observa-se uma maior percentagem no cargo de costureira com 17%, seguida por embalagem, com 15,5%, operador, com 10%, chefia e maquinista, com 9,5%. Sendo com menor frequência temos o armazém com 1,5%, afiador com 2,5% e técnico com 3%.

Tabela 12: Frequências e estatísticas descritivas - Cargo.

Cargo	n	%
Remate	11	5,5
Chefia	17	8,5
Controlo de qualidade	9	4,5
Embalamento	31	15,5
Costureira	34	17,0
Armazém	3	1,5
Supervisor	7	3,5
Assistente comercial	12	6,0
Administração	18	9,0
Operador	20	10,0
Técnico	6	3,0
Remulador	8	4,0
Maquinista	19	9,5
Afiador	5	2,5
TOTAL	200	100,0

Ora, na análise da frequência dos anos de trabalho na organização, apercebemo-nos que maioria dos colaboradores inquiridos estão entre 0 a 5 anos que representa 39% da amostra em estudo. Em seguida temos os colaboradores que trabalham entre 6 a 10 e 11 a 15 com 20,5% e 22,5%, assim respetivamente. Com uma menor frequência de 4%, 6% e 8%, temos os trabalhadores que trabalham entre 21 a 25, 26 ou mais e 16 a 20, respetivamente.

Tabela 13: Frequências e estatísticas descritivas - Anos na Empresa.

Experiência profissional-anos	n	%
0 A 5	78	39,0
6 A 10	41	20,5
11 A 15	45	22,5
16 A 20	16	8,0
21 A 25	8	4,0
26 ou mais	12	6,0
TOTAL	200	100,0

5.2 Análise descritiva exploratória

Para o estudo da satisfação foram utilizados os itens “Dimensões de satisfação no trabalho e Satisfação geral”. Este questionário apresenta dimensões, baseadas em quatro itens cada, o objetivo do questionário é assim, depois da operação de inversão dos itens, o de se obter dois níveis de resposta: num nível, obtém-se a satisfação no trabalho para cada uma das diferentes facetas associadas ao mesmo e cuja pontuação varia de 4 a 24 em cada uma; num segundo nível obtém-se a satisfação geral no trabalho através da soma da pontuação de todas as questões, que pode variar de 36 a 216 pontos.

Na observação da tabela a baixo temos como valor máximo referencial teórico das dimensões de satisfação no trabalho, nomeadamente, “Remuneração”, “Promoção”, “Supervisão”, “Benefícios Sociais”, “Reconhecimento”, “Condições de Trabalho”, “Colegas de Trabalho”, “Trabalho em Si” e “Comunicação” é de 24 pontos e o valor mínimo de 4 pontos.

Relativamente às dimensões da satisfação no trabalho a amostra revela uma frequência boa, onde a média em todas as dimensões encontra-se a cima de 12, com uma melhor média a dimensão 8 (média=16,59 pontos, com desvio padrão de 3,64), a dimensão 7 (média=15,55 pontos, com desvio padrão de 3,09), a dimensão 4 (média=14,64 pontos, com um desvio padrão de 1,98). Com estes resultados podemos observar que os funcionários estão satisfeitos com as dimensões e com a satisfação em geral.

Tabela 14: Estatísticas descritivas - Dimensões de Satisfação no Trabalho.

Dimensões	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Dimensão 1 - Remuneração	200	4	36	13,80	2,03
Dimensão 2 - Promoção	200	4	36	13,80	2,28
Dimensão 3 - Supervisão	200	4	36	14,55	2,12
Dimensão 4 - Benefícios Sociais	200	4	36	14,64	1,98
Dimensão 5 - Reconhecimento	200	4	36	13,76	2,92
Dimensão 6 - Condições de Trabalho	200	4	36	14,00	2,23
Dimensão 7 - Colegas de Trabalho	200	4	36	15,55	3,09
Dimensão 8 - Trabalho em Si	200	4	36	16,59	3,64
Dimensão 9 - Comunicação	200	4	36	14,49	3,66
SATISFAÇÃO GLOBAL	200	36	216	131,16	10,79

Ora, como resposta ao objetivo específico 1, os colaboradores encontram-se satisfeitos com o trabalho, pois a média da satisfação global de 131,16 pontos, é superior à média da satisfação no trabalho que é de 108 pontos. Quanto ao objetivo específico 2, os funcionários estão mais satisfeitos com a dimensão 8 (trabalho em si), com 16,59 pontos, dimensão 7 (colegas de trabalho), com 15,55 pontos e a dimensão 4 (benefícios sociais), com 14,64 pontos. E menos satisfeitos com a dimensão 1 (remuneração), com 13,80 pontos, dimensão 2 (promoção), com 13,8 pontos e dimensão 5 (reconhecimento), com 13,76 pontos. Como resposta ao objetivo específico 3, a empresa pode mudar a nível da promoção, reconhecimento e remuneração de forma aos seus colaboradores estarem mais satisfeitos.

5.3 Resposta às hipóteses de investigação

A comparação das dimensões em estudo em função do sexo na tabela a baixo os resultados sugerem que não existem diferenças estatisticamente significativas.

Ora, para se validar a hipótese de investigação 1 “Existem diferenças por sexo relativamente ao grau de satisfação global no trabalho e por dimensão”, recorreu-se ao teste *t-Student*, onde se analisaram os pressupostos e verificou-se que seguiam uma distribuição normal e a homogeneidade das variâncias. Para uma análise dos resultados, na tabela abaixo não existem evidências suficientes para afirmar, a um nível de significância de 5%, que existem diferenças estatisticamente significativas por sexo relativamente ao grau de satisfação e por dimensões de Remuneração, Promoção, Supervisão, Benefícios Sociais, Reconhecimento, Condições de Trabalho, Colegas de Trabalho, Trabalho em Si, Comunicação e a Satisfaço em Geral. Assim, não se confirma a hipótese de investigação 1.

Tabela 15: Comparação das dimensões e satisfação global em relação ao sexo.

	Teste de Levene	t-Student
	<i>p-value</i>	<i>p-value</i>
Dimensão 1 - Remuneração	0,083	0,148
Dimensão 2 - Promoção	0,857	0,052
Dimensão 3 - Supervisão	0,991	0,433
Dimensão 4 - Benefícios Sociais	0,171	0,603
Dimensão 5 - Reconhecimento	0,732	0,323
Dimensão 6 - Condições de Trabalho	0,098	0,589
Dimensão 7 - Colegas de Trabalho	0,606	0,079
Dimensão 8 - Trabalho em Si	0,999	0,955
Dimensão 9 - Comunicação	0,227	0,486
SATISFAÇÃO GLOBAL	0,098	0,573

Ora, como resposta à hipótese de investigação 2 “Existem diferenças por faixa etária relativamente à satisfação por dimensão”, a comparação das dimensões em relação à faixa etária, apesar de assumir que a amostra segue uma distribuição normal e a dimensão da amostra ser $n > 30$, não se verificou a homogeneidade das variâncias por amostras independentes. Assim, aplicou-se o teste não paramétrico de *Kruskal-Wallis*. Concluiu-se pela análise dos valores apresentados (Tabela 16) não existem evidências estatísticas suficientes para afirmar, a nível de significância de 0,05, que existem diferenças significativas por faixa etária relativamente à satisfação por dimensão, apesar de se verificarem diferenças para as dimensões 2 e 9 e dimensão 2, onde o *p-value* é inferior a 0,05. Mas, foi assumido que apenas se poderia confirmar a hipótese de investigação se em pelo menos 50% das situações se verificassem diferenças estatisticamente significativas. Logo, não se confirma a hipótese de investigação 2.

Tabela 16: Comparação das dimensões em relação à faixa etária.

	χ^2	<i>p-value</i>
Dimensão 1 - Remuneração	2,861	0,414
Dimensão 2 - Promoção	7,879	0,049
Dimensão 3 - Supervisão	5,545	0,136
Dimensão 4 - Benefícios Sociais	2,582	0,461
Dimensão 5 - Reconhecimento	3,265	0,353
Dimensão 6 - Condições de Trabalho	4,975	0,174
Dimensão 7 - Colegas de Trabalho	0,284	0,963
Dimensão 8 - Trabalho em Si	2,781	0,427
Dimensão 9 - Comunicação	26,468	<0,001
SATISFAÇÃO GLOBAL	5,669	0,129

Relativamente à hipótese de investigação 3, “Existem diferenças por anos de trabalho relativamente à satisfação por dimensão”. Ora, a comparação das dimensões em relação aos anos de trabalho na

organização, esta não segue uma distribuição normal e $n < 30$, pelo que houve a necessidade de se recorrer a um teste não paramétrico. Assim, aplicou-se o teste não paramétrico de *Kruskal-Wallis*. Concluiu-se pela análise dos valores apresentados na Tabela 17, que não existem evidências estatísticas suficientes para afirmar, a um nível de significância de 0,05, que existem diferenças significativas por faixa etária relativamente à satisfação por dimensão. Assim, não se confirma a hipótese de investigação 3.

Tabela 17: Comparação das dimensões em relação aos anos de trabalho.

	χ^2	<i>p-value</i>
Dimensão 1 - Remuneração	3,018	0,697
Dimensão 2 - Promoção	5,387	0,371
Dimensão 3 - Supervisão	2,885	0,718
Dimensão 4 - Benefícios Sociais	5,348	0,375
Dimensão 5 - Reconhecimento	1,686	0,891
Dimensão 6 - Condições de Trabalho	1,914	0,861
Dimensão 7 - Colegas de Trabalho	3,837	0,573
Dimensão 8 - Trabalho em Si	9,238	0,100
Dimensão 9 - Comunicação	7,991	0,157
SATISFAÇÃO GLOBAL	6,543	0,257

Assim, como resposta à hipótese de investigação 4 “Existe uma associação entre o cargo e o grau de satisfação dos funcionários na organização”. Dado ter-se violado o pressuposto da normalidade não possível recorrer a um teste paramétrico e em alternativa produziu-se o teste não paramétrico de *Kruskal-Wallis* (Tabela 18). Os resultados indicam a existência de diferenças estaticamente significativas nas dimensões, nomeadamente na dimensão 7 (*p-value*=0,025) e na dimensão 8 (*p-value*=0,013), não se verificando nas demais, isto é, não se verificaram em 50% das dimensões, pelo que não se confirma a hipótese de investigação 4.

Tabela 18: Associação entre cargo e satisfação no trabalho.

	χ^2	<i>p-value</i>
Dimensão 1 - Remuneração	16,112	0,243
Dimensão 2 - Promoção	15,704	0,265
Dimensão 3 - Supervisão	14,391	0,347
Dimensão 4 - Benefícios Sociais	19,023	0,122
Dimensão 5 - Reconhecimento	15,227	0,293
Dimensão 6 - Condições de Trabalho	10,464	0,656
Dimensão 7 - Colegas de Trabalho	24,736	0,025
Dimensão 8 - Trabalho em Si	26,781	0,013
Dimensão 9 - Comunicação	20,411	0,085
SATISFAÇÃO GLOBAL	21,053	0,072

Para analisar a relação existente entre as dimensões da satisfação com a satisfação global, de forma a dar resposta à hipótese de investigação 5 “Existe uma relação positiva entre as dimensões e a satisfação global”, utilizou-se o coeficiente de correlação de *Pearson* (Tabela 19). Ao analisar as correlações, entre os fatores e a satisfação global, pode-se afirmar que as dimensões apresentam uma relação positiva direta, para um nível de significância de 1% e os que apresentaram um coeficiente de correlação mais elevado, foram a Dimensão 7 – Colegas de Trabalho (0,626), a Dimensão 8 – Trabalho em Si (0,559) e a Dimensão 9 – Comunicação (0,622). Logo, as dimensões 2, 7, 8 e 9 apresentam uma relação forte com a satisfação global. Com menos correlação tem-se a Dimensão 1 – Remuneração (0,191), a Dimensão 3 – Supervisão (0,243) e a Dimensão 4 – Benefícios Sociais (0,234). Ora, assim pode afirmar-se que existe uma relação positiva entre as dimensões e a satisfação global, isso quer dizer que os funcionários de uma forma geral estão satisfeitos. Logo confirma-se a hipótese de investigação 5.

Tabela 19: Correlação entre as dimensões e a satisfação global.

	Dim. 1	Dim. 2	Dim. 3	Dim. 4	Dim. 5	Dim. 6	Dim. 7	Dim. 8	Dim. 9	SATISFAÇÃO GLOBAL
Dimensão 1	1	-,123	,139*	,033	,014	-,052	-,005	-,023	,037	,191**
Dimensão 2		1	,010	,097	,273**	,286**	,104	,139	,236**	,497**
Dimensão 3			1	,003	-,025	,063	,010	-,054	,077	,243**
Dimensão 4				1	-,149*	,195**	,136	,114	-,161*	,234**
Dimensão 5					1	-,093	,174*	,141*	,274**	,470**
Dimensão 6						1	,100	-,077	,054	,302**
Dimensão 7							1	,348**	,313**	,626**
Dimensão 8								1	,191**	,559**
Dimensão 9									1	,622**

Nota: *, significância a 5%; **, significância a 1%.

Para finalizar o presente ponto apresenta-se uma tabela resumo (Tabela 20) com os principais resultados para os objetivos específicos e hipóteses de investigação fixados.

Tabela 20: Síntese dos resultados obtidos.

	Objetivos Específicos e Hipóteses de Investigação	Resultado
OE ₁	Identificar o nível de satisfação dos colaboradores.	Os colaboradores encontram-se satisfeitos com o trabalho onde têm uma média de 131,16 pontos, superior ao referencial teórico de 108 pontos.
OE ₂	Identificar onde os colaboradores têxteis estão mais satisfeitos e menos satisfeitos.	Os colaboradores encontram-se mais satisfeitos com as dimensões 4, 7 e 8 com a maior média, e menos satisfeitos com as dimensões 1, 2 e 5 com a menor média.
OE ₃	Conhecer onde as empresas pode mudar para ter colaboradores mais satisfeitos.	As empresas podem alterar na dimensões 1, 2 e 5, para os funcionários ficarem mais satisfeitos pois são as dimensões com uma menor média.

Tabela 20: Síntese dos resultados obtidos (cont.)

	Objetivos Específicos e Hipóteses de Investigação	Resultado
HI ₁	Existem diferenças por sexo relativamente ao grau de satisfação global no trabalho e por dimensão.	Não se confirma
HI ₂	Existem diferenças por faixa etária relativamente à satisfação por dimensão.	Não se confirma
HI ₃	Existem diferenças por anos de trabalho relativamente à satisfação por dimensão.	Não se confirma
HI ₄	Existem diferenças por cargo e o grau de satisfação dos funcionários na organização.	Não se confirma
HI ₅	Existe uma relação positiva entre as dimensões e a satisfação global.	Corroborada

Para finalizar, como resposta ao objetivo principal, os objetivos específicos foram respondidos dentro das normas e verificou-se que os funcionários encontram-se satisfeitos a um nível global, encontram-se mais satisfeitos com a dimensão 4 (benefícios sociais), dimensão 7 (colegas de trabalho e dimensão 8 (trabalho em si), encontram-se menos satisfeitos com as dimensões 1 (remuneração), dimensão 2 (promoção) e dimensão 5 (reconhecimento). Quanto às hipóteses de investigação estabelecidas não se confirmaram 4 das 5 hipóteses.

Conclusões, Limitações e Recomendações

Nesta secção apresentam-se as considerações finais, sumariando a informação mais relevante de todo o estudo, abordada nos tópicos anteriores, posteriormente expõem-se as limitações que surgiram ao longo da investigação e por fim, desenvolvem-se as sugestões e futuras linhas de investigação.

As organizações só alcançam sucesso, ou seja, atingem os objetivos com o esforço de todos os seus colaboradores, que trabalhando em equipa promovem a melhoria desempenho organizacional. Qualquer organização com colaboradores satisfeitos tem inúmeras vantagens pois atrai os melhores, reduz a rotatividade do pessoal, amplia a produtividade, diminui os custos, melhora a imagem e obtém competitividade (Mezomo, 2001).

Para Zhu (2013) a satisfação no trabalho dos trabalhadores de qualquer empresa constitui o elemento fundamental para a produtividade, organização interna e conseqüentemente sucesso das empresas. Para além disso, não se pode descorar a relação direta com a realização pessoal e profissional dos trabalhadores, sendo na atualidade uma das áreas mais discutidas no domínio das empresas

Um trabalhador satisfeito, comprometido, que sente que as suas contribuições são tidas em conta pela equipa de trabalho, tenderá a manifestar uma maior diligência no desempenho do seu trabalho. É, por isso, que os Modelos da Qualidade Total incluem aspetos que incidem diretamente na gestão de recursos humanos e, conseqüentemente, na satisfação e compromisso dos trabalhadores (Mendoza et al., 2010, citado por Cruz, Cañizares & López-Guzmán, 2012).

O presente estudo teve por objetivo o aprofundamento e a melhor compreensão da satisfação no trabalho dos funcionários no setor têxtil, acerca de como as variáveis sociodemográficas influenciam o nível de satisfação em relação às dimensões e à satisfação global. O estudo proporcionou a compreensão que estes funcionários têm sobre as organizações onde executam as suas funções do dia a dia.

Para isso, a amostra foi constituída por 200 trabalhadores de 4 empresas têxteis do Distrito. Esta amostra representa 51,5% da população, dos quais 53% são do sexo masculino e 47% do sexo feminino. A idade dos inquiridos é maioritariamente, entre os 36 e os 35 anos com 34%. Maioritariamente dos inquiridos não têm formação superior, tendo assim só o básico ou uma formação profissional, que representa 89% e apenas 11% tem formação universitária. Quanto ao cargo exercido pelos colaboradores, maioritariamente tem o cargo de costureira (17%), embalamento (15,5%) e operador (10%), tendo os outros cargos todos uma percentagem inferior a 10%.

A partir dos dados recolhidos e de acordo com as dimensões referidas, pode-se constatar que os colaboradores apresentam um grau de satisfação em relação às dimensões e à satisfação global boa. Quanto às dimensões de supervisão (14,55 pontos), benefícios sociais (14,64 pontos), trabalho em si (15,55 pontos), comunicação (16,59 pontos) e colegas de trabalho (14,49 pontos), apresentam

uma maior média a nível de satisfação. Relativamente às dimensões remuneração (13,80 pontos), promoção (13,80 pontos), reconhecimento (13,76 pontos) e condições de trabalho (14 pontos), apresentam uma menor média a nível de satisfação, mas a cima da média, o que mostra que os colaboradores estão satisfeitos com todas as dimensões representadas.

Nesta investigação constatou-se que não existem diferenças significativas em nenhuma dimensão em relação às variáveis sociodemográficas dos funcionários para dar resposta às hipóteses de investigação. Apenas nas variáveis faixa etária e cargo que desempenham houve duas dimensões onde os funcionários estão mesmo satisfeitos. Na variável sociodemográfica as dimensões foram a comunicação e a promoção, enquanto na variável cargo que desempenham foram as dimensões colegas de trabalho e trabalho em si.

As principais contribuições deste estudo referem-se aos níveis de satisfação no trabalho, bem como as diferenças das variáveis sociodemográficas em função das dimensões. Este conjunto de fatores sociodemográfico relacionam-se com as diferentes dimensões e o grau de satisfação global.

Assim, por toda a análise efetuada não se confirmam 4 das 5 hipóteses de investigação, uma vez que os resultados apresentaram uma relação positiva direta entre as dimensões e a satisfação global. Assim, pode dizer-se que este trabalho alcançou os objetivos delineados, reforçando o campo de pesquisa sobre a temática “Satisfação no Trabalho”.

É de salientar as limitações, a principal relaciona-se com a dimensão reduzida da amostra, o que impossibilita a generalização dos resultados, esta limitação, deu-se em parte pelas organizações aceitarem os questionários e depois não os preencherem, não aceitarem a entrega dos mesmos e por as organizações aceitarem os questionários e na recolha entregarem alguns em branco.

As futuras linhas de investigação que se propõem podem ser:

- Repetir o estudo desenvolvido, abrangido um maior número de empresas, de for a ter uma amostra maior e obtermos outro tipo de dados;
- Criar formas de melhorar mais a satisfação dos funcionários, de forma a ser um setor com os funcionários mais satisfeitos;
- Realizar outros estudos relacionados com o setor têxtil, pois é um setor em constante desenvolvimento, mas pouco desenvolvido a nível de estudos;
- Realizar estudos relacionados com outros setores que existem e não são tão abordados.

Para finalizar, são muitas as oportunidades para futuras investigações uma vez que se trata de uma área de investigação importante, pelo que se acredita que a compreensão desta matéria se torna fundamental, apresentando-se como ferramenta vital para o conhecimento da satisfação com o trabalho e que se sentindo satisfeitos possam ajudar mais no crescimento do setor têxtil a nível nacional.

Referências Bibliográficas

- Amorim, A. (2012). *Engagement e Satisfação com o Trabalho em Bombeiros*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto. Porto.
- Alcobia, P. (2001). *Atitudes e satisfação no trabalho*. Em J. M. Ferreira, J. Neves & A. Caetano, Manual de Psicossociologia das Organizações. Lisboa: McGraw-Hill, 281-306.
- Alis, D., Horts, C. H. B., Chevalier, F. (2012). *Gestão de Recursos Humanos: Uma Abordagem Internacional*. Edições Piaget, 18-908.
- Apolinário, J. M. (2010). *Pessoas, Trabalho e Funções: reflexões fundamentais sobre política de recursos humanos*. Revista Dirigir (111), 1-63.
- ATP (2017a). Associação Têxtil e Vestuário de Portugal. Diretório directory 2017. [http://www.atp.pt/fotos/editor2/2017/Diretorio ATP 2017.pdf](http://www.atp.pt/fotos/editor2/2017/Diretorio%20ATP%202017.pdf), acessido a 15 de maio de 2019.
- ATP (2017b). Associação Têxtil e Vestuário de Portugal. Roadmap para a especialização inteligente e competitividade globak da ITV Portuguesa. <http://www.atp.pt/fotos/editor2/2017/RoadMap.pdf>, acessido a 15 de maio de 2019.
- ATP (2016). Associação Têxtil e Vestuário de Portugal. <http://www.atp.pt/gca/index.php?id=18>, acessido a 16 de maio de 2019.
- ATP (2016). Associação Têxtil e Vestuário de Portugal (2016). <http://www.atp.pt/gca/index.php?id=660>, acessido a 16 de maio de 2019.
- Azevedo, R. (2012). *Satisfação no Trabalho dos Profissionais de Cuidados de Saúde Primários*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Ciências Humanas e Sociais do Porto. Porto. http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/3719/3/DM_RosemereAzevedo.pdf, acessido 21 de janeiro de 2019.
- Benevides-Pereira, A. (2002). *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Benevides-Pereira, A. M., Justo, T., Gomes, F., Silva, S. & Volpato, D. (2003). *Sintomas de estresse em educadores brasileiros*. Universidade Luterana do Brasil. Aletheia, 17-18.
- Bhatla, B. (2013). Organizational citizenship behavior of faculties in private engineering colleges w.e.f. Lucknow. *International Journal of Management and Business Studies*, 3 (1), 116-123.
- Biscaia, A. (2013). *Futurar em Positivo - Satisfação no Trabalho*. Lisboa: Edições e Papelarias, Lda.
- Bogler, R. & Somech, A. (2005). Organizational citizenship behavior in school: how does it relate to participation in decision making?. *Journal of Educational Administration*, 45 (6), 756-768.

- Bockerman, P. & Ilmakunnas, P. (2012). The Job Satisfaction-Productivity Nexus: A Study Using Matched Survey and Register Data. *Industrial and Labor Relations Review*, 65 (2), 243-262.
- Bolino, M. C., Hsiung, H. H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). "Well, I'm tired of tryin'!" Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100 (1), 56.
- Botton, A. (2010). *Alegrias e Tristezas no Trabalho*. Alfragide: Dom Quixote.
- Bradutanu, D. (2011). Identifying motivational factors within a multinational company. *Acta Universitatis Danubius. Œconomica*, 7 (4).
- Cardoso, M. (2014). Os têxteis portugueses prometem exportar mais. A previsão é chegar ao final da década com 5 mil empresas, 100 mil trabalhadores e 5 mil milhões de euros de exportações. *Jornal Expresso*. <https://expresso.pt/economia/como-a-industria-textil-se-prepara-para-vencer-ate-2020=f890828>, acessido a 7 de abril de 2019.
- Castro, J., Lago, H., Fornelos, M. C., Novo, P., Saleiro, R. M., & Alves, O. (2011). Satisfação profissional dos enfermeiros em cuidados de saúde primários: O caso do Centro de Saúde de Barcelos/Barcelinhos. *Revista Portuguesa Saúde Pública*. 29 (2), 157-172.
- Castro, M. F., Cleto, C. R. & Silva, N. T. (2011). *Segurança e Saúde no Trabalho e a Prevenção do Consumo de Substâncias Psicoativas: Linhas Orientadoras Autoridade para as Condições do Trabalhadoras para a Intervenção em Meio Laboral*. Instituto da Droga e da Toxicodependência. <https://www.dgs.pt/saude-ocupacional/documentos-diversos/seguranca-e-saude-do-trabalho-e-a-prevencao-do-consumo-de-substancias-psicoativas-pdf.aspx>, acessido a 20 de fevereiro de 2019.
- Genit (2016). Têxtil e Vestuário no Contexto Nacional e Internacional. *Publicação Annual*.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas – o novo papel dos recursos humanos nas organizações*, 4ª edição. Brasil: Editora Manole.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações/ Idalberto Chiavenato*, 3ª edição. Barueri, SP: Manole.
- Citeve. (2012). *Roadmap para a inovação 2012 >>2020. Indústria têxtil e do vestuário*. Indústria têxtil e do vestuário. 1.
- Cruz, F. C. S. & López-Guzmán, T. (2012). Satisfacción Laboral como factor Crítico para la Calidad: El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba: España. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20, 1047-1068. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322011000500005, acessido a 24 de janeiro de 2019
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, 5ª edição. Lisboa: Editora RH.

- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2003). *Manual de comportamento organizacional e gestão*. Lisboa: Editora RH, Lda.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C. & Neves, P. (2014). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, 7ª edição*. Lisboa. Editora RH, Lda.
- Dawis, R., Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis: University of Minnesota.
- Delbrouck, M. (2006). *Síndrome de exaustão (Burnout)*. Lisboa: Climepsi
- DGAE (2018). Direção Geral das Atividades Económicas. *Sinopse Indústria Têxtil e Vestuário*.
- Dias, S., Queirós, C., & Carlotto, M. (2010). *Síndrome de burnout e fatores associados em profissionais da área da saúde: um estudo comparativo entre Brasil e Portugal*. Aletheia. Scieloapsic.
- Eira, R., Maia, L. C., Alves, A. C., & Leão, C. P. (2015). *An initiation of a Lean journey in a clothing company*. In Melhoria de desempenho do processo de tingimento e acabamento de uma empresa têxtil 205 Proceedings of the 6th International Conference on Mechanics and Materials in Design. 1349–1358. https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/36860/1/5631_M2D.pdf, acessado a 13 de fevereiro de 2019.
- EU-OSHA (2017). European Agency for Safety and Health at Work. *Estimating the costs of workrelated*.
- Ferreira, J. M., Neves, J., & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Editora McGraw-Hill, Lisboa.
- Ferreira, J., Fernandes, R., Santos, E., Peiró, M. (2010). Contributo para o estudo psicométrico da versão portuguesa do Cuestionário de Satisfacción Laboral S20/23. *Psychologica*, 52 (2), 7-34.
- Garrido, T. C. (2009). *Satisfação no Trabalho: um estudo no superior tribunal de justiça*. Monografia. <https://tinyurl.com/yaq5995j>, acessado a 4 de março de 2019.
- Graça, L. (2010). Satisfação Profissional dos Profissionais de Saúde:Um imperativo também para a gestão. *Revista Portuguesa Saúde Pública*. 28 (1), 3-6. Disponível em: <http://www.ensp.unl.pt/dispositivos-de-apoio/cdi/cdi/sector-depublicacoes/revista/2010/conteudos/conteudos-2010-vol.%201>, acessado a 15 de junho de 2019.
- Hart, T. A., Gilstrap, J. B., & Bolino, M. C. (2016). Organizational citizenship behavior and the enhancement of absorptive capacity. *Journal of Business Research*, 69 (10), 3981-3988.

- Henne, D. & Locke, E. A. (1985). Job dissatisfaction: what are the consequences?. *International Journal of Psychology*, 20, 221-240.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959) *A motivação para o trabalho*, 2ª edição. John Wiley & Sons Inc.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127 (3), 376-787.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27 (6), 1135- 1156.
- Koehler, J. (2016). *O renascimento da Indústria Têxtil e do Vestuário*. Economico.
- Latha, S. & Deepa, M. (2017). A study on employee engagement dimensions and its impact on organization citizenship behavior. *Innovare Journal of Engeneering & Technology*, 5 (3), 1-3.
- Latham, G. P., & Ernst, C. T. (2006). Keys to motivating tomorrow's workforce. *Human Resource Management Review*, 16 (2), 181-198.
- Lisboa, S. (2012). *Satisfação dos Colaboradores e a Gestão da Qualidade impacto da certificação ISO 9001 na satisfação global dos colaboradores da Câmara da Maia*. Dissertação de Mestrado. <https://tinyurl.com/ya5cvxsd>, acedido a 14 de maio de 2019.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfation*. Em M. D. Dunnette, Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally, 1297-1349.
- Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. Report Number, Lda.
- Marôco, J. (2014). *Análise Estatística: Com o SPSS Statistics*, 6ª edição. Lisboa.
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística: Com o SPSS Statistics*, 7ª edição. Lisboa.
- Marquis, B. L. & Huston, C. J. (1999). *Administração e Liderança em Enfermagem*. Teoria e Aplicação. Porto alegre. Editora: Grafica, 308.
- Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mezomo, J. C. (2001). *Gestão da qualidade na saúde: principios básicos*. São Paulo: Manole.
- Millán, J. M., Hessels, J., Thurik, R., & Aguado, R. (2013). Determinants of job satisfaction: a European comparison of self-employed and paid employees. *Small business economics*, 40 (3), 651-670.

- Neves, J. (2011). *Aptidões individuais e teorias motivacionais*. In J. M. C. Ferreira, J. Neves, e A. Caetano (Coords.). *Manual de Psicossociologia das organizações* (Cap. 9). Lisboa: Escolar Editora, 289-316.
- Neves, P. & Paixão, R. (2014). Comportamentos de cidadania organizacional: uma revisão do conceito. *Comunicação e Ciências Empresariais*, 9, 33-52.
- Oliveira, E. C. L. (2015). *Satisfação profissional, qualidade de serviço e segurança do utente. Um estudo de caso em instituições de Economia Social*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Faculdade de Economia. Universidade de Coimbra.
- Organ, D. (1997). Organizational citizenship behavior: it's construct clean-up time. *Human Performance*, 10, 85–97.
- Pacheco, J. M. A. P. (2012). *Valores de trabalho, satisfação global com o trabalho e satisfação com a vida: um estudo exploratório das diferenças sócio-demográficas em institutos de saúde*. Dissertação de Mestrado. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Lisboa. http://recil.grupolusofona.pt/bitstream/handle/10437/3512/_Tese_FINAL_Joana%20Pacheco.pdf?sequence=1, acessado a 15 de julho de 2019.
- Peiró, J. M. & Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del trabajo*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Pereira, J. P. E. (2005). *A satisfação no trabalho: uma aplicação ao sector hoteleiro da Ilha de São Miguel*. Dissertação de Mestrado. Universidade dos Açores: <https://repositorio.uac.pt/bitstream/10400.3/506/1/DissertMestradoJorgeParreiraEstevesPeireira.Pdf>, acessado a 5 de maio de 2019.
- Pestana, M., & Gageiro, J., (2008). *Análise de Dados para Ciências Sociais. A complementaridade do SPSS, 5ª edição*. Edições Sílabo: Lisboa.
- Quarstein, V., McAfee, R. B. & Glassman, M. (1992). The Situational Occurrences Theory of Job Satisfaction. *Human Relations*, 42, 859-873.
- Rauf, F. (2014). Perception of organizational justice as a predictor of organizational citizenship behavior: an empirical study at schools in Sri Lanka. *European Journal of Business and Management*, 6 (12), 124-130.
- Ribeiro, M. C. (2014). *Satisfação no Trabalho dos Enfermeiros de um Agrupamento de Centros de Saúde*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Porto. <https://tinyurl.com/y8ad2u6u>, acessado a 14 de julho de 2019.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento organizacional, 11ª edição*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Ruzafa-Martínez, M., Madrigal-Torres, M., Velandrino-Nicolás, A. & López-Iborra, L. (2008). Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería españoles que trabajan en hospitales ingleses. *Gaceta Sanitaria*, 22 (5), 434-442.

- Spagnoli, P., Caetano, A., & Santos, S. C. (2012). Satisfaction with job aspects: Do patterns change over time?. *Journal of business research*, 65(5), 609-616.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Vicente, C. (2013). *A Compreensão do Fenómeno de Burnout nos Prestadores de Cuidados a Idosos Doentes Crónicos*. Tese de Doutoramento em Psicologia Clínica. Universidade de Évora.
- Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9 (1), 293-298.

Anexos

Anexo A Pedido De Autorização Às Instituições Para Aplicação Dos Questionários



Ex.mo Senhor Diretor, da Empresa _____

Assunto: Pedido de autorização para aplicação de questionários.

Data: __/__/2018

O meu nome é Rui Faria, estou a finalizar o Mestrado de Gestão das Organizações, ramo de Gestão de Empresas, na Escola Superior de Tecnologia e Gestão, do Instituto Politécnico de Bragança.

Atualmente, encontro-me a desenvolver a dissertação que tem como objetivo de estudo analisar a satisfação dos funcionários de empresas do setor têxtil do distrito de Braga, de forma a conseguir descobrir em que aspetos os funcionários das empresas se encontram mais in/satisfeitos com a função que estão a desempenhar, para de uma certa forma, se possível sugerir melhorias.

Para dar resposta ao objetivo do estudo pretende-se aplicar um inquérito por questionário, no sentido de obter informação sobre a caracterização da empresa, a sua evolução histórica e conhecer as suas linhas estratégicas para o futuro.

Neste sentido, vimos pelo presente solicitar autorização para aplicar alguns questionários junto dos seus funcionários. Antes da aplicação vamos enviar um à empresa para análise do mesmo para que nos possam transmitir se concordam com o mesmo ou se há necessidade de fazer alguma alteração.

Caso seja positiva a Vossa decisão, no final do trabalho comunicaremos à empresa os respetivos resultados.

Estaremos disponíveis para prestar qualquer esclarecimento adicional.

Certa da atenção de Vossa Excelência, com os melhores cumprimentos,

Estudante

Orientadora

Rui Faria

Paula Odete Fernandes

Anexo B Questionário



Questionário análise da satisfação dos funcionários de empresas do setor têxtil no Distrito de Braga

A realização deste questionário recai sobre a satisfação dos funcionários de empresas do setor têxtil no distrito de Braga. Tem como objetivo saber o nível de satisfação dos funcionários têxteis no setor de forma a saber onde os funcionários estão mais ou menos satisfeitos e perceber os pontos bons e maus no setor têxtil. Estes dados serão utilizados exclusivamente para fins académicos, tendo em vista a realização de uma dissertação de Mestrado. A sua colaboração é fundamental e todas as respostas são confidenciais e anónimas.

Muito obrigado pela sua colaboração.

CARECTIZAÇÃO GERAL

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade: () 18-25 () 26-35 () 36-45
() 46-55 () 56 ou mais anos

Estado Civil: () Solteiro () Casado () Outro. Especifique _____

Habilitações Literárias: () Até à 4ª Classe () Até ao 9º Ano
() Até ao 12º Ano () Formação Profissional
() Bacharelato () Licenciatura
() Pós – Graduação () Mestrado
() Doutoramento () Outra. Especifique _____

Cargo: _____

Quantos anos trabalha na organização:

() Entre 0 e 5 anos () Entre 6 e 10 anos
() Entre 11 e 15 anos () Entre 16 e 20 anos
() Entre 21 e 25 anos () 26 ou mais anos

GRUPO II – SATISFAÇÃO DO FUNCIONÁRIO DO SETOR TEXTIL:

No Grupo II, assinale com um X o número que melhor descreve o seu grau de concordância em relação a cada item apresentado, sendo que a escala vai de 1 (Discordo totalmente), 2 (Discordo moderadamente), 3 (Discordo ligeiramente), 4 (Concordo ligeiramente), 5 (Concordo moderadamente) e 6 (Concordo totalmente).

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

OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO!