

Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão
Área de especialização | Recursos Humanos

Dissertação

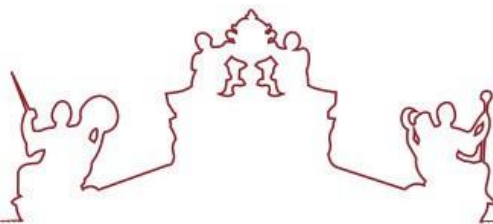
**A influência das Práticas de Responsabilidade Social nos
Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores –
Estudo de Caso na ASSPS**

Margarida Sofia Martins Ferreira

Orientador(es) | Maria de Fátima Oliveira

Évora 2021





Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão
Área de especialização | Recursos Humanos

Dissertação

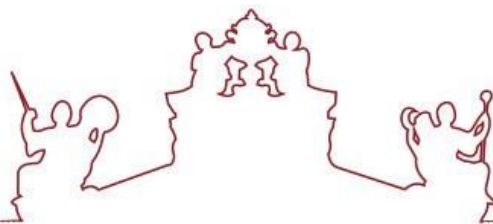
**A influência das Práticas de Responsabilidade Social nos
Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores –
Estudo de Caso na ASSPS**

Margarida Sofia Martins Ferreira

Orientador(es) | Maria de Fátima Oliveira

Évora 2021





A dissertação foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente | Marta da Conceição Soares da Silva Cruz Silvério (Universidade de Évora)

Vogais | Margarida Saraiva (Universidade de Évora) (Arguente)
Maria de Fátima Oliveira (Universidade de Évora) (Orientador)

Évora 2021



Dedicatória

Este trabalho é dedicado a todos aqueles que me apoiaram para a realização do mesmo.

“Tenho em mim todos os sonhos do mundo”.

Fernando Pessoa

Resumo

No contexto da Responsabilidade Social, a Motivação e a Satisfação têm-se revelado ser fatores chave para um bom desempenho dos colaboradores numa organização.

Este documento tem como propósito apresentar o projeto de investigação, realizado no âmbito do Trabalho Final de Mestrado, tendo como objetivo geral *compreender de que modo as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores de uma organização do 3º setor (ASSPS)*, bem como apresentar a bibliografia e a metodologia que será aplicada a este estudo. Esta investigação trata-se de um estudo de caso decorrido na Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor.

A metodologia é do tipo misto, composta por uma análise bibliográfica e documental, a aplicação de uma entrevista semi-estruturada aos cargos de direção, bem como de um questionário aos colaboradores da organização. Os principais resultados alcançados determinam-se por haver de facto influência das práticas de responsabilidade social nos níveis de motivação e satisfação dos colaboradores. Neste sentido, foi possível dar resposta à questão de partida e aos objetivos desta investigação. Não obstante, apesar de haver um grau de concordância forte entre os itens da dimensão Motivação, Satisfação e Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS, ainda se torna necessário rever e fomentar o espírito de equipa, bem como o ambiente organizacional (destacado como o principal fator não motivacional dos respondentes).

Palavras-chave: Motivação; Satisfação; Responsabilidade Social; Terceiro Setor; Colaboradores.

Abstract

The influence of Social Responsibility Practices on Employee Motivation and Satisfaction Levels - Case Study at ASSPS

In the context of Social Responsibility, Motivation and Satisfaction have proven to be key factors for the good performance of employees in an organization.

The purpose of this document is to present the research project, carried out within the scope of the Final Master's Work, with the general objective "Understanding how social responsibility practices influence the levels of motivation and satisfaction of employees in a third sector organization (ASSPS) ", as well as presenting the bibliography and the methodology that will be applied to this study. This investigation is a case study carried out at the Ponte de Sor Social Solidarity Association.

The methodology is of the mixed type, composed of a bibliographic and documentary analysis, the application of a semi-structured interview to the management positions, as well as a questionnaire to the employees of the organization. The main results achieved are determined by the fact that social responsibility practices have an influence on the motivation and satisfaction levels of employees. In this sense, it was possible to answer the starting question and the objectives of this investigation. Nevertheless, although there is a strong degree of agreement between the items of the Motivation, Satisfaction and Social Responsibility Practices existing in ASSPS, it is still necessary to review and foster team spirit, as well as the organizational environment (highlighted as the main respondents' non-motivational factor).

Keywords: Motivation; Satisfaction; Social responsibility; Third sector; Employees.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, começo por agradecer à minha orientadora professora Doutora Maria de Fátima Jorge, pela disponibilidade e por todo o apoio demonstrado para a realização desta investigação. A todos os meus colegas e amigos, tanto de mestrado como em contexto laboral que me ajudaram e contribuíram para que este estudo se realizasse. Um especial obrigado à Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor – Lar Casa dos Avós, à sua Direção, pela pronta disponibilização para integrar neste estudo e um especial agradecimento a todos os colaboradores, colegas e amigos que aceitaram participar no mesmo. O meu muito obrigado!

Depois, quero agradecer a toda a minha família por me sempre apoiar e não deixar que fraquejasse, um especial obrigado aos meus pais, à minha mãe Leonor e ao meu pai Hélder, aos meus avós e irmãos que estiveram sempre presentes e a dar apoio. Obrigado pelos conselhos sempre muito importantes! Um muito obrigado ao Miguel que nunca permitiu que desistisse, sempre presente pelo seu apoio. Um agradecimento especial aos meus tios, primos e padrinhos, em especial, à minha madrinha Filomena que sempre me apoiou incondicionalmente nesta luta para que não baixasse os braços. Obrigada também a todos os meus amigos que sempre me apoiaram. Obrigado à Telma e Catarina pelo apoio e ajuda.

Agradeço a todos que me apoiaram, ajudaram e me ampararam nos piores momentos. A todos, o meu profundo, muito obrigado!

Índice

Índice de Anexos	12
Índice de Figuras.....	15
Índice de Gráficos	16
Listagem de Abreviaturas ou Siglas	17
1. INTRODUÇÃO.....	18
1.1. Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha	18
1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos	19
1.2.1. Objetivo Geral	20
1.2.2. Objetivos específicos	20
1.3. Metodologia	20
1.4. Estrutura do Trabalho	21
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA: as noções de motivação, satisfação e responsabilidade social	22
2.1. Fundamentação das noções de Motivação e Satisfação	22
2.1.1. Definição do conceito de Motivação.....	22
2.1.2. Principais Teorias da Motivação	24
2.1.2. Definição do conceito de Satisfação.....	29
2.1.3. Abordagens e determinantes da Satisfação	30

2.1.4. Modelos da Satisfação no trabalho.....	31
2.1.5. Causas da Satisfação e da Insatisfação no trabalho	32
2.2. Fundamentação da noção de Responsabilidade Social.....	33
2.2.1. Definição do conceito de Responsabilidade Social e Evolução Histórica	33
2.2.2. Os fundamentos éticos da Responsabilidade Social Empresarial segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001).....	35
2.2.2.2. Responsabilidade Social das Empresas: Dimensão Externa	36
2.2.3. Uma nova estratégia da Responsabilidade Social Empresarial segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2011).....	38
3. METOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	42
3.1. Tipo de investigação.....	44
3.2. Problemática do estudo e questão de partida	44
3.3. Objetivos gerais e específicos	44
3.3.1. Objetivo Geral	44
3.3.2. Objetivos específicos	45
3.4. Abordagem Metodológica	45
3.4.1. A população do estudo	46
3.4.2. Instrumentos de recolha de dados – Conceção e aplicação.....	46
4. ESTUDO DE CASO	49

4.1. Apresentação da ASSPS – Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor	49
4.2. Resultados Quantitativos.....	52
4.2.1. Caracterização sociodemográfica dos respondentes.....	52
4.2.2. Análise cruzada entre variáveis – <i>Crosstabs</i>	59
4.2.3. Resultados da análise de frequências, descritivas e tabelas cruzadas.....	62
4.2.4. Aplicação de Testes não paramétricos de Kruskal-Wallis e Mann-Withney	100
4.2.5. Coeficiente de Correlação de <i>Spearman</i>	103
4.3. Resultados Qualitativos	110
4.3.1. Análise detalhada das entrevistas	111
4.4. Discussão de Resultados	119
5. Conclusões, limitações e Investigação futura.....	131
5.1. Conclusões gerais	131
5.2. Limitações do Estudo.....	133
5.3. Investigação Futura	133
Bibliografia.....	134

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I – Inquérito por questionário-----	Pág.139
Anexo II – Guião da Entrevista Exploratória-----	Pág.150
Anexo III – Declaração de Consentimento informado 1-----	Pág.157
Anexo IV – Declaração de Consentimento informado 2-----	Pág.158
Anexo V - Hierarquias das necessidades de Maslow: das mais elevadas às mais básicas----- -----	Pág.159
Anexo VI - Principais Teorias da Motivação-----	Pág.159
Anexo VII –Temas fundamentais da Responsabilidade Social---	Pág. 160
Anexo VIII –Análise por frequência da variável: Idade-----	Pág.162
Anexo IX –Análise por frequência da variável: Género-----	Pág.162
Anexo X –Análise por frequência da variável: Estado Civil-----	Pág.163
Anexo XI –Análise por frequência da variável: Habilitações literárias-----	Pág.163
Anexo XII –Análise por frequência da variável: Vínculo-----	Pág. 164
Anexo XIII –Análise por frequência da variável: “Tem cargo de superior hierárquico/supervisor?”. -----	Pág. 164
Anexo XIV –Análise descritiva da variável: “Carreira/Categoria Profissional” ----- -----	Pág. 165
Anexo XV –Análise por descritiva da variável: “Tempo de serviço dos colaboradores” ----- -----	Pág. 165
Anexo XVI –Análise por frequência da variável: “Tempo de serviço dos colaboradores”----- -----	Pág. 166
Anexo XVII – Análise por descritiva da variável: “Tempo de serviço dos colaboradores”----- -----	Pág. 167
Anexo XVIII –Análise da relação entre a variável Género e Estado Civil----- -----	Pág. 168
Anexo XIX –Análise da relação entre a variável Género e Habilitações Literárias----- -----	Pág. 169
Anexo XX –Análise da relação entre a variável Género e Carreira/Categoria profissional----- -----	Pág. 170
Anexo XXI – Análise da relação entre a variável Habilitações literárias e Carreira/Categoria profissional. -----	Pág.171
Anexo XXII – Análise da relação entre a variável Habilitações literárias e Carreira/Categoria profissional.-----	Pág. 172

Anexo XXIII – Análise da relação entre a variável Tempo de Serviço dos colaboradores e Carreira/Categoria profissional.-----Pág. 173

Anexo XXIV – Análise do resultado, no global, da frequência indicada pelos colaboradores sobre os seus níveis de Motivação.-----Pág. 176

Anexo XXV – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Motivação: “Na minha organização...”.-----Pág. 177

Anexo XXVI – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Motivação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada.-----Pág. 177

Anexo XXVII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre as variáveis: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”.-----Pág. 200

Anexo XXVIII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho”.-----Pág. 178

Anexo XXIX – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”.-----Pág. 179

Anexo XXX – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Anos ao serviço da ASSPS” – Tabelas Cruzadas.-----Pág. 181

Anexo XXXI – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho” e “Anos ao serviço da ASSPS” – Tabelas Cruzadas.-----Pág. 185

Anexo XXXII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Satisfação: “Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização...”.-----Pág. 186

Anexo XXXIII – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Satisfação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada– Tabela cruzada.-----Pág. 187

Anexo XXXIV – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Indique uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral”.-----Pág. 191

Anexo XXXV – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Práticas de Responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha”.-----Pág. 192

Anexo XXXVI – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Práticas de Responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha) e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada-----Pág. 195

Anexo XXXVII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização. Na minha organização (...)”.-----Pág. 196

Anexo XXXVIII – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização e Anos ao Serviço da ASSPs – Tabela cruzada-----Pág. 197

Anexo XXXIX – Análise do resultado, no global, da frequência indicada pelos colaboradores sobre “Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”.-----Pág. 199

Anexo XL – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada-----Pág. 208

Anexo XLI – Testes Normalidade-----Pág. 213

Anexo XLII – Teste não paramétrico para a variável Idade-----Pág. 214

Anexo XLIII – Teste não paramétrico para a variável Estado Civil-----Pág. 216

Anexo XLIV – Teste não paramétrico para a variável Género-----Pág. 218

Anexo XLV – Teste não paramétrico para a variável Vínculo-----Pág. 227

Anexo XLVI – Teste não paramétrico para a variável de serviço na ASSPS-----
-----Pág. 228

Anexo XLVII – Teste não paramétrico para a variável carreira/categoria profissional -----
-----Pág. 230

Anexo XLVIII – Coeficiente de Correlação de *Spearman*-----Pág.
231

Anexo XLIX – Análise de Conteúdo Entrevistas Exploratórias-----
Pág. 235

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclo Motivacional-----Pág.306

Figura 2 - Organograma da ASSPS- Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor---
Pág.306

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gráfico de barras da variável: Idade-----Pág.308

Gráfico 2 - Gráfico de barras da variável: Género-----Pág.308

Gráfico 3 - Gráfico de barras da variável: Estado Civil-----Pág.309

Gráfico 4 - Gráfico de barras da variável: Estado Civil-----Pág.309

LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

ASSPS – Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

RS – Responsabilidade Social

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

RSO – Responsabilidade Social Organizacional

SPSS - *Statistical Package for the Social Science*

1. INTRODUÇÃO

Neste ponto será feita uma breve apresentação do tema em estudo, assim como a justificativa da escolha do mesmo e os interesses que este tem tanto ao nível acadêmico, como empresarial ou social. Neste capítulo será também identificada a problemática, os seus objetivos e os respetivos meios e recursos utilizados para atingir os mesmos.

1.1. Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha

O foco de estudo incide sobre o impacto que os fatores motivação e satisfação exercem sobre o desempenho dos colaboradores, num quadro de Responsabilidade Social, da Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor (ASSPS), também denominada de IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social). Ou seja, esta investigação pretende determinar, em contexto organizacional, e através de um quadro de Responsabilidade Social Organizacional, de que forma os fatores de motivação e satisfação, podem influenciar o desempenho (de tarefas/funções) e o comportamento dos colaboradores de uma organização do 3º setor. Uma organização do terceiro setor apresenta as seguintes características: deve estar organizada formalmente, com a definição dos seus objetivos; são instituições privadas; administram as suas próprias atividades; não distribuem lucros aos seus proprietários ou administradores e têm um alto grau de participação cidadã ou de voluntariado (De Albuquerque, 2006). Assim, a ASSPS ou a resposta social Estrutura Residencial Para Pessoas Idosas tem como objetivos: (1) Proporcionar serviços permanentes e adequados à problemática biopsicossocial das pessoas idosas; (2) Contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento ativo; (3) Criar condições que permitam preservar e incentivar a relação intrafamiliar; (4) Potenciar a integração social.

A Motivação & Satisfação são duas questões que muito frequentemente são analisadas simultaneamente ou até mesmo sem distinção entre as mesmas. Todavia, representam definições distintas. Grenway (2008) afirma que embora sejam regularmente entendidos em conjunto, os dois conceitos diferem já que o conceito de motivação incorpora a natureza complexa do ser humano, enquanto o conceito de satisfação é mais centralizado na ligação que se estabelece entre o trabalho e o trabalhador.

Robbins (2005) define motivação como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. Assim, a motivação, além de se relacionar com o esforço de um indivíduo para conseguir atingir um

objetivo, é o resultado da interação do mesmo com a situação. O autor cita três elementos-chave na definição de motivação que são: intensidade, direção e persistência. Já a satisfação é determinada por aquilo que os colaboradores sentem em relação ao trabalho e, ao contrário da motivação, foca primeiramente a intensidade com que um indivíduo gosta ou não do seu trabalho (Herzberg, 1966, citado por Grenway, 2008).

Segundo o Livro Verde (Europeia, C., & Verde, L. 2001), “a responsabilidade social é um processo pelo qual as empresas gerem as suas relações com uma série de partes interessadas que podem influenciar efetivamente o seu livre funcionamento (...)”. Desse modo, a responsabilidade social de uma empresa deve ser vista como um investimento e não como um encargo. As empresas deverão assumir uma responsabilidade social tanto na Europa como fora dela, aplicando o princípio ao longo de toda a sua cadeia de produção.

As organizações do terceiro setor projetam uma visão integradora da vida pública, ou seja, enfatizam a complementaridade entre as ações públicas e privadas, sendo que, o seu principal objetivo é dar uma resposta social a todos aqueles indivíduos que mais necessitam e que têm uma maior vulnerabilidade económica, levando à sua integração social. E nesse sentido, é desafiador, numa primeira instância, este estudo ser aplicado numa organização que leve a cabo esse objetivo, e numa segunda instância, poder contrapor este estudo neste tipo de organização em específico com a fascinante área dos Recursos Humanos.

Esta área sempre foi um desafio, este que se torna ainda mais interessante e cativante quando se estuda o comportamento organizacional relacionando-o com os níveis de motivação e satisfação que os colaboradores de uma IPSS podem ter ou não consoante a existência de práticas de responsabilidade social. É este o ponto de destaque, ou seja, neste estudo, a responsabilidade social irá ser o ponto fulcral para um bom desempenho dos colaboradores, sendo que este conceito pode ter uma grande influência nos seus níveis de motivação e satisfação. Se for o caso, e se a responsabilidade social for o conceito que influencia estes dois fatores, os líderes podem realmente fazer alguns ajustes nesses níveis de modo a “limar” algumas arestas, motivando os colaboradores, de forma a conseguir a sustentabilidade da organização.

1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos

A motivação e a satisfação revelam-se ser os fatores chave para um bom desempenho dos colaboradores numa organização, o que torna interessante enquadrá-los na dimensão da responsabilidade social organizacional e perceber de que forma estas variáveis no seu todo

influenciam ou não os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores da ASSPS. Deste modo, torna-se imprescindível perceber de que modo os fatores motivação e satisfação podem influenciar o desempenho dos colaboradores da ASSPS, num quadro de responsabilidade social.

Nesta dissertação pretende-se responder à questão de partida: “De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do 3º setor?”

1.2.1. Objetivo Geral

Compreender de que modo as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores de uma organização do 3º setor (ASSPS).

1.2.2. Objetivos específicos

(I) Verificar a existência ou não de práticas de responsabilidade social organizacional na ASSPS;

(II) Identificar qual o nível de motivação e satisfação dos colaboradores em relação às práticas de responsabilidade social organizacional existentes.

1.3. Metodologia

Para a construção deste projeto de investigação, a análise metodológica, como referido acima, divide-se em duas análises: uma de tipo qualitativo e outra de tipo quantitativo. Neste caso, verifica-se um universo de 50 colaboradores (informação prévia retirada do site da instituição em que irá ser aplicada a investigação).

Num primeiro momento pretende-se recorrer ao estudo qualitativo através da aplicação de entrevista exploratória à Diretora Técnica e ao Encarregado de Serviços Gerais da IPSS em análise, uma amostra de 2 colaboradores do universo em questão; num segundo momento realizou-se o estudo quantitativo através da aplicação do inquérito por questionário a todos os colaboradores da IPSS dos diferentes setores de atividade (uma amostra de 47 colaboradores, desde aqueles que pertencem ao setor de ajudantes de ação direta ou auxiliares de serviços gerais, de fisioterapia, a animação sociocultural, enfermagem, receção e direção técnica), para identificar, tal como no primeiro momento, “a influência os fatores motivação e satisfação dos colaboradores no seu desempenho, num quadro de responsabilidade social”.

O estudo apresentado consiste num trabalho empírico, de natureza quantitativa e qualitativa, efetuado aos colaboradores de uma IPSS situada na cidade de Ponte de Sor. O

procedimento é uma forma de progressão orientada para um determinado objetivo. A principal finalidade desta pesquisa é a pesquisa de campo, que vai muito além da observação dos factos e fenómenos e faz uma recolha do que ocorre na realidade a ser pesquisada. Depois disso, os seus dados são interpretados com base numa fundamentação teórica sólida com o desígnio de elucidar o problema pesquisado; a pesquisa teórica, que faz uma análise de determinada teoria, sempre com base em pressupostos teóricos para explicar a pesquisa que se propõe. Os artigos científicos são um exemplo de uma pesquisa teórica.

1.4. Estrutura do Trabalho

Este trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos: (i) Introdução; (ii) Revisão Bibliográfica ou Enquadramento Teórico; (iii) Metodologia de Investigação; (iv) Análise e Discussão de Resultados e (v) Conclusões.

O presente capítulo é composto pela introdução onde será feita uma breve apresentação do tema em estudo, assim como a justificação da escolha do mesmo e os interesses que este tem tanto ao nível académico, como empresarial ou social. Neste capítulo, será também identificada a problemática, os seus objetivos e os respetivos meios e recursos utilizados para atingir os mesmos, a metodologia a seguir e também a apresentação da estrutura do trabalho.

O segundo capítulo é constituído pela Revisão Bibliográfica sendo dividida em duas partes essenciais: A primeira: Fundamentação dos conceitos de Motivação e Satisfação, onde numa primeira instância são apresentadas as definições do conceito de Motivação relativamente ao trabalho e as suas Teorias e, numa segunda instância, várias definições do conceito de Satisfação no Trabalho, assim como as suas dimensões, abordagens e causas; A segunda: Fundamentação da noção de Responsabilidade Social, onde aborda as várias definições do conceito e a sua evolução histórica, os seus fundamentos para uma Responsabilidade Social Empresarial, segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001) e uma Nova Estratégia do mesmo para 2011.

O capítulo a seguir é dedicado à Metodologia de Investigação, onde é revelada toda a metodologia e explicada de que modo foi utilizada.

O quarto capítulo que realça o estudo empírico, é composto pela análise e discussão de resultados, bem como a análise estatística e descritiva das variáveis em estudo (satisfação, motivação e responsabilidade social).

Por último, no quinto capítulo serão abordadas e sumariadas as várias teorias da motivação, satisfação e responsabilidade social e os contributos que tiveram para com o presente estudo e para estudos futuros. Não obstante, ainda serão identificadas e reveladas as limitações do mesmo e algumas sugestões para estudos futuros.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA: AS NOÇÕES DE MOTIVAÇÃO, SATISFAÇÃO E RESPONSABILIDADE SOCIAL

2.1. Fundamentação das noções de Motivação e Satisfação

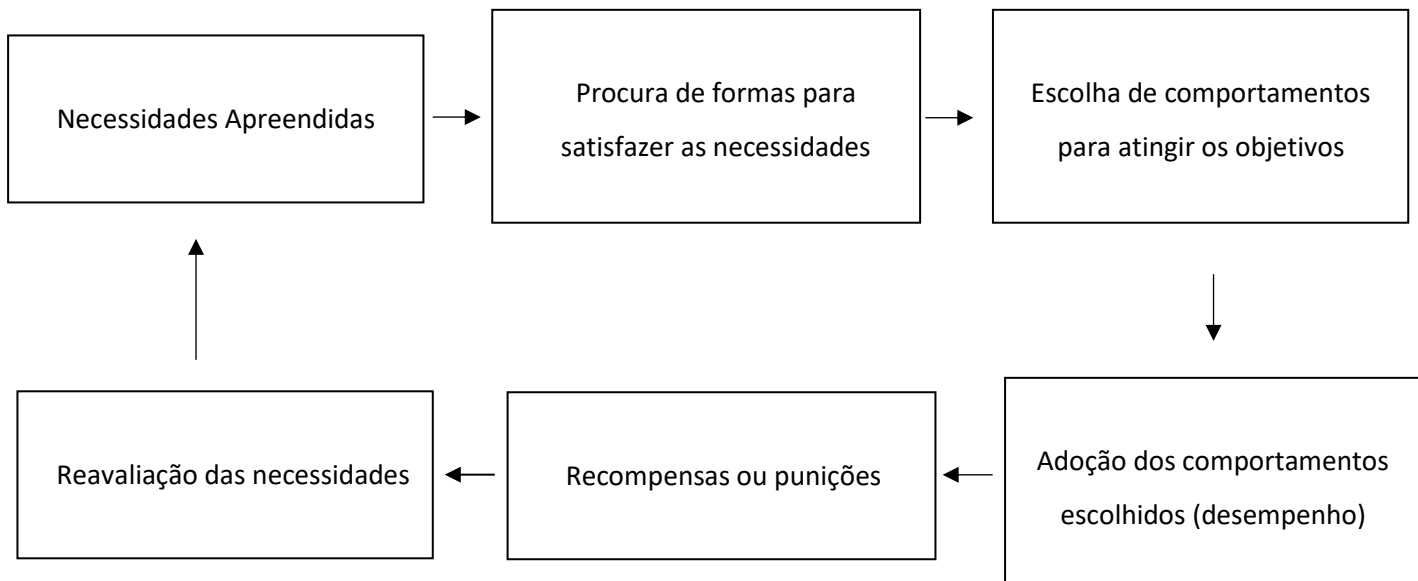
A Motivação e a Satisfação são dois conceitos que se relacionam, mas não se definem do mesmo modo, ou seja, a satisfação é um indicador da motivação e não uma causa da motivação. São vários os autores que apresentam as teorias mais diversificadas da motivação e da satisfação.

2.1.1. Definição do conceito de Motivação

Segundo Spector (2007), a motivação entende-se como “um estado interior que leva um indivíduo a expelir certos comportamentos”. Ou seja, o autor identifica que este conceito está relacionado com direção, intensidade e, persistência de um certo comportamento, no decorrer de uma situação num determinado momento. Neste sentido, Spector, ainda indica que a direção se define pela escolha que o indivíduo faz relativamente às possibilidades existentes, por exemplo, uma pessoa tem que fazer um trabalho para ser discutido hoje, mas em vez disso resolve ir passear, logo mudou de direção; a intensidade define-se como o esforço que se dispõe para a elaboração de uma determinada ação, por exemplo, uma pessoa pode elaborar um trabalho com uma maior rapidez e para isso exige um maior esforço; e a persistência, que é quando o sujeito insiste num determinado comportamento durante um período de tempo, por exemplo, um aluno fez um exame e não conseguiu passar e em vez de desistir, volta a tentar e faz novamente o exame para que consiga melhorar o seu desempenho. Assim, para este autor, a motivação ainda está interligada à necessidade de conseguir atingir uma determinada meta ou objetivo, logo, “a motivação é resultado dos desejos, necessidades ou vontades” (Spector, 2007, p.198).

Para outros autores, nomeadamente, Griffin e Moorhead (2006) *citados por* Pina e Cunha *et al* (2016), a motivação ocorre com base numa determinada necessidade individual, ou seja, quando o sujeito tem o desejo ou a necessidade de efetuar determinada ação. Depois da escolha desse desejo, o indivíduo terá que escolher os comportamentos mais adequados de forma a conseguir atingir o mesmo. Depois, coloca em prática esses mesmos comportamentos escolhidos e de seguida, os resultados desses comportamentos podem originar recompensa ou punição e a partir daí levar novamente a um novo motivo, levando novamente ao ciclo motivacional (Figura 1).

Figura 1 – Ciclo motivacional



Fonte: Elaboração própria.

Assim, o conceito de motivação deve ser entendido como o conjunto de vários fatores, como psicológicos que agem entre si e delimitam o comportamento de um indivíduo. O principal agente que influencia a motivação é a liderança, ou seja, este fator deve trazer aos trabalhadores alguma tranquilidade e segurança.

Numa organização, a liderança é o principal fator que influencia os estímulos motivacionais, ou seja, por um lado, este fator deve dar tranquilidade aos indivíduos; e por outro lado, incentiva-os a desempenhar as suas funções de forma eficaz, refletindo diretamente nos seus resultados.

Outros autores ainda apresentam outras definições de motivação: “O conjunto de processos que iniciam, dirigem e mantêm o comportamento humano focado no alcance de algum objetivo” (Greenberg e Baron, 2003, p.1909). “As forças psicológicas internas de um indivíduo que determinam a direção do seu comportamento, o seu nível de esforço e a sua persistência face aos obstáculos” (George e Jones, 1999, p. 183). “As forças que atuam sobre e dentro do indivíduo, que iniciam e dirigem o seu comportamento (Sims *et al*, 1993, p. 273).

Neste sentido, os autores referidos anteriormente, definem o conceito e/ou a variável de motivação como a força interior existente no indivíduo que estimula o seu comportamento, que o dirige através de uma ação e esforço e que reage através da sua persistência e movimento. Muitas vezes esta motivação é direcionada e estimulada através de uma recompensa (o reforço das ações anteriores), dado que, as organizações motivam mais os seus colaboradores a

trabalharem mais se (i) “lhes atribuírem funções ou tarefas motivadoras”; e /ou (ii) “os recompensarem pelo trabalho executado e e/ou pelo alcance de resultados” (Cunha *et al*, 2016).

Deste modo pode distinguir-se motivação intrínseca de motivação extrínseca. A primeira, refere-se “aos comportamentos de trabalho que são estimulados pelo entusiasmo que o trabalho em si mesmo suscita naquele que o executa” (Cunha *et al*, 2016). Ou seja, o indivíduo sente-se intrinsecamente motivado quando executa uma tarefa ou função por realmente gosta e aprecia aquilo que faz e fá-lo porque se sente bem em fazê-lo. Por exemplo, “um empresário milionário que continua a trabalhar arduamente, pelo prazer que resulta da atividade” (Cunha *et al*, 2016). Por outro lado, os comportamentos extrinsecamente motivados, são aqueles em que “as pessoas levam a cabo com a finalidade de obter alguma recompensa material ou social, ou para evitar alguma forma de punição” (Cunha *et al*, 2016). Ou seja, a motivação extrínseca define-se quando o indivíduo executa uma tarefa ou função, sabendo que irá receber uma recompensa, o salário, por exemplo, no fim do mês. Neste caso, o trabalhador “está «motivado» apenas porque o trabalho lhe garante sustento”, não porque sente gosto e prazer na função que está a desempenhar.

A motivação intrínseca apresenta uma grande vantagem, dado que não tende a perder-se ao longo do tempo; já a motivação extrínseca, tende a perder-se no futuro se o fator motivador externo for retirado.

Tanto a motivação intrínseca como a extrínseca, são importantes, pois ambas estão interligadas, o que faz a sua relação essencial. Ou seja, se um colaborador se sentir fortemente motivado com a tarefa que executa e não tiver um salário atrativo (extrínseca), pode reduzir a sua motivação intrínseca. Neste caso, também a motivação extrínseca pode aumentar/compensar a motivação intrínseca.

2.1.2. Principais Teorias da Motivação

2.1.2.1. Principais Teorias de Conteúdo (Gerais)

Ainda neste contexto, existem várias **teorias da motivação**, e dentro delas várias abordagens e critérios.

Num primeiro momento, encontram-se as teorias de conteúdo, estas. As primeiras, referem-se à análise dos fatores motivadores, ou seja, afinal “o que motiva as pessoas?” (Cunha *et al*, 2016).

Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

As teorias gerais, **em destaque as de conteúdo**, (referem-se às intenções humanas – **teoria de Maslow** (tabela 1 – hierarquias das necessidades de Maslow: das mais elevadas para às mais básicas), ou seja, não se referem aos comportamentos organizacionais e motivacionais em si, mas tem em conta as necessidades que são comuns à maioria dos seres humanos e que percorrem a sua vida, não se limitando apenas à situação do seu trabalho). A *teoria da equidade*, também abordada neste momento, que se refere à necessidade de justiça, não só no trabalho, mas também no decorrer da vida em si.

Tabela 1: Hierarquias das necessidades de Maslow: das mais elevadas às mais básicas

Necessidades de autorrealização	Correspondem à possibilidade de os indivíduos serem aquilo que podem ser (o seu crescimento, independência, autocontrolo). Cada pessoa tem as suas capacidades de autorrealização, caso estas não sejam satisfeitas, tendem a resultar em emoções negativas.
Necessidades de estima	Refere-se à auto-estima e ao respeito e estima que a pessoa tem pelos outros e que os outros têm sobre ela.
Necessidades sociais ou de amor	Nesta categoria, num primeiro momento, Maslow inclui apenas as necessidades de “dar e receber amor” e, num segundo momento, inclui também as necessidades sociais (família, amigos, amor).
Necessidades de segurança	Segundo Maslow, estas necessidades vão de encontro (no trabalho) ao desejo de um emprego estável, por exemplo. Neste caso, são necessidades de segurança no emprego, saúde, etc.
Necessidades fisiológicas	Incluem a fome, sede, sexo e o sono. Ou seja, referem-se ao nível mais elementar da existência humana (respirar, comer, beber, dormir).

Fonte: Elaboração própria.

Em suma, a Teoria de Maslow, refere-se ao facto de os líderes se deverem de preocupar com o nível de satisfação dos colaboradores, para saberem como motivá-los.

Teoria dos Motivos de McClelland

A **Teoria de McClelland** determina-se pela teoria dos motivos: *sucesso* (através da excelência profissional; competitividade; iniciativa e riscos); *afiliação* (procura de relações interpessoais mais fortes; conquista de amigos; procura da aprovação do outro; atribui mais significado à pessoa do que à tarefa); *poder* (tende a assumir posições de liderança; gosta de se impor; assume riscos elevados e preocupa-se com o prestígio).

2.1.2.2. Principais Teorias de Conteúdo (Organizacionais)

As **teorias de conteúdo (organizacionais)**, que incidem diretamente na organização e nos comportamentos organizacionais.

Teoria Bifatorial de Herzberg

A **Teoria bifatorial de Herzberg** sugere que as pessoas têm dois grupos de necessidades: **(i) motivadoras** – “de natureza intrínseca ao trabalho, que obedecem a uma dinâmica de crescimento e conduzem à satisfação de longo prazo e à felicidade, por exemplo, sentimento de realização; reconhecimento; trabalho variado e desafiante e desenvolvimento pessoal”; **(ii) higiênicas** – “de natureza extrínseca ao trabalho, que conduzem ao evitamento da dor ao alívio da insatisfação a curto prazo, por exemplo, relação com o chefe; relação com os colegas; supervisão técnica e condições de trabalho” (Cunha *et al*, 2016).

Teoria das características da função de Hackman e Oldham

“As características do trabalho têm sido apontadas como uma das principais causas de (des)motivação” (Cunha *et al*, 2016). Neste sentido, as particularidades que estão inerentes ao próprio trabalho são as que estão na base na motivação intrínseca, ou seja, as funções são bem desempenhadas podem ser originar uma motivação intrínseca para quem as executa.

A questão que se levanta com a “teoria das características da função de Hackman e Oldham à qual tentou dar resposta, é: “quais as características do trabalho mais relevantes nesta matéria?” (Cunha *et al*, 2016). Neste sentido, são cinco as características do trabalho que dão origem a que a realização de uma determinada função seja intrinsecamente motivada: a *variedade* (refere-se ao nível em que a tarefa exige o recurso a competências, atividades e conhecimentos diversificados); *identidade* (indica o grau em que a função necessita da execução de uma unidade de trabalho identificável, ou seja, com início e fim e que seja com um resultado visível); *significado* (entende-se pelo impacto que o trabalho tem na vida dos outros, seja internamente ou exteriormente à organização); *autonomia* (onde identifica o grau de independência relativo ao planeamento do trabalho e na respectiva execução) e *feedback* (ou seja, é a quantidade e a qualidade da informação recebida pelo líder sobre o progresso na execução de uma determinada tarefa/função e o nível de desempenho alcançado).

Assim, o grau de presença de cada uma das características referidas anteriormente, podem ser identificadas e analisadas no questionário JDS (*Job Diagnostic Survey*), incluído numa obra de Hackman e Oldham. Deste modo, os testes efetuados a partir deste modelo indicam que a presença das cinco características referidas acima numa determinada função tende a

umentar a motivação intrínseca do colaborador, assim como a sua satisfação geral face ao trabalho desenvolvido.

2.1.2.3. Principais Teorias de Processo (Gerais)

As principais Teorias de Processo, pretendem estudar o comportamento motivado, como se cria e mantém a motivação ao longo do tempo e “qual o processo que conduz as pessoas a aplicarem mais energia e mais esforço na realização das suas tarefas?” (Cunha *et al*, 2016).

Teoria da Equidade de Adams

A teoria avançada no ano de 1960 por Adams, propõe que “os trabalhadores comparam os seus contributos para a organização com aquilo que dela recebem”, ou seja, deve de haver equidade e equilíbrio perante os gastos e ganhos de cada um e o esforço dispensado de cada um, logo, quem gasta mais deve de receber mais e quem se esforça mais deve ser recompensado. É neste sentido que, “quem investe mais, deve receber mais” (Cunha *et al*, 2016).

Existem dois tipos de equidade: *interna* (onde indica a comparação entre outros membros na mesma organização, por exemplo, um colega de trabalho que executa a mesma função, no mesmo local de trabalho); *externa* (compara pessoas fora da organização, por exemplo, pessoas com a mesma profissão e que desempenham a mesma função, mas em locais de trabalho diferentes).

Assim, obtém-se equidade quando o rácio de ganhos e investimentos do indivíduo é semelhante ao da outra pessoa que estão a comparar.

Teoria ModCo (Modificação do Comportamento Organizacional), de Luthans e Kreitner

A teoria da modificação do comportamento organizacional (ModCO), “ensaia uma mudança de uma lógica cognitiva, comum às teorias de processo, para uma lógica comportamental” (Cunha *et al*, 2016), ou seja, esta teoria pretende perceber os comportamentos do sujeito, consoante a descrição dos mesmos (logo, como pensam) e a sua previsão e controlo (como agem).

Esta teoria tem como base cinco princípios: “identificar os comportamentos relacionados com os problemas de desempenho; medir as frequências do comportamento identificado; analisar as contingências antecedentes e consequentes na envolvente atual; intervir para mudar as contingências ambientais, de modo a acelerar os comportamentos desejados (reforço) e a desacelerar os comportamentos indesejados (extinção ou punição) e avaliar se a mudança comportamental ocorreu na direção desejada, e introduzir melhorias por via da medição e monitorização dos resultados” (Cunha *et al*, 2016 , pág. 140 e 141).

2.1.2.4. Principais Teorias de Processo (Organizacionais)

Teoria da Definição de Objetivos de Locke e Latham

A base que está na motivação do indivíduo relativo a esta teoria é a de existência de objetivos e metas que devem de ser cumpridas. Neste sentido, esta teoria pretende identificar o tipo de objetivos inerentes à produção dos níveis de desempenho mais elevados (Cunha *et al*, 2016).

Assim, Locke e Latham, sugerem que toda a vida é gerida por objetivos e pela necessidade de os atingir, o que provoca no sujeito uma determinada motivação. Sendo que, nem todos os objetivos são fatores de motivação, pois são os mais desafiadores que a provocam e não os menos. Deste modo, estes autores procuram identificar os tipos de objetivos que estimulam a atenção, o esforço e a persistência das pessoas ou grupos. Ou seja, objetivos que não sejam impossíveis de alcançar, mas que também, não sejam demasiado fáceis de obter, neste caso, serão objetivos “moderadamente difíceis”, logo, estes objetivos despertam a atenção, requerem um maior esforço do trabalhador; estimula ao desenvolvimento de planos para atingir os mesmos; planeia prazos e momentos temporais; aumenta a persistência face a obstáculos e, ainda se os objetivos conseguirem ser alcançados no tempo determinado evita-se que sejam adiados, i.e., evitam que sejam adiadas tomadas de decisão (Cunha *et al*, 2016).

Teoria das Expectativas, de Vroom

A teoria das expectativas indica que “o comportamento e o desempenho são o resultado de uma escolha consciente” (Cunha *et al*, 2016, pág. 146). Neste sentido, o sujeito escolhe de forma consciente o seu comportamento de modo a obter um maior número de ganhos.

Esta teoria baseia-se em três conceitos fundamentais: *expectativa* (é o pensamento subjetivo que indica que é mais provável que se obtenha um resultado mais positivo se o desempenho for bem-sucedido, ou seja, a relação de esforço-resultado); esse comportamento também resulta da *valência*, ou seja, se a pessoa faz um determinado esforço também recebe uma recompensa ou um valor positivo, sendo que o que é necessário para um sujeito não tem de o ser para outro; a *instrumentalização* (“é o grau em que um resultado facilita o acesso a outro resultado”, Cunha *et al*, 2016, pág. 147), deste modo, a recompensa principal, ou seja a monetária, por exemplo o sujeito trabalha porque sabe que irá receber o seu salário, é essencial para a recompensa secundária porque se revela instrumental para a mesma (i.e., uma viagem de férias, por exemplo).

Em suma: Principais Teorias da Motivação

Tabela 2: Principais Teorias da Motivação

	Teorias Gerais	Teorias Organizacionais
Teorias de Conteúdo	<ul style="list-style-type: none">• Teoria de Maslow• Teoria de McClelland	<ul style="list-style-type: none">• Teoria de Herzberg• Teoria das características da função
Teorias de Processo	<ul style="list-style-type: none">• Teoria da equidade• Teoria da Modificação do Comportamento	<ul style="list-style-type: none">• Teoria da definição de objetivos• Teoria das expectativas

Fonte: Elaboração própria

Assim, são as várias teorias da motivação, desde as de conteúdo às de processo, desde às humanas, às organizacionais.

2.1.2. Definição do conceito de Satisfação

“Não é possível ter satisfação na vida se a satisfação no trabalho for escassa” (Cunha *et al*, 2016, pág. 147).

À semelhança do conceito de motivação, o de satisfação no trabalho também abrange várias definições, depois de inúmeros estudos, sendo que não é um fator consensual.

Segundo Robbins (2010) a satisfação no trabalho define-se pelo comportamento geral que uma pessoa tem relativamente ao seu trabalho, abrangendo as relações de trabalho, de poder, a organização do trabalho e o seu ambiente, as suas políticas e programas de gestão da empresa, etc.

Para o autor Fraser (1983) a satisfação no trabalho define-se como um fenómeno complexo e polissémico, sendo um conceito subjetivo pois a satisfação com uma determinada situação pode alterar-se de indivíduo para indivíduo, de momento para momento e de circunstância para

circunstância para o mesmo sujeito. Podendo estar submetida a ser influenciada pelas forças internas e externas existentes na organização e pelo ambiente de trabalho.

Rego (2000) relaciona o conceito de satisfação no trabalho com o modo de tratamento e julgamento a que um colaborador de uma determinada organização é submetido. Por outro lado, Robbins (2010) refere que a satisfação no trabalho está diretamente relacionada com a postura e maneira que uma pessoa tem relativamente à função ou ao trabalho que elabora.

Edwin Locke (1969) define Satisfação no Trabalho como “um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto o seu trabalho apresenta a capacidade de facilitar ou permitir o atendimento dos seus objetivos e valores”. Neste sentido, trata-se de um conceito que abrange aspetos emocionais tanto positivos como negativos, determinando a atitude do indivíduo em relação ao seu trabalho. Estas atitudes ou comportamentos dos indivíduos caracterizam-se pela interação de fatores internos (características do próprio e motivação intrínseca, por exemplo) e externos (decorrentes da organização como recompensa, punição, condições físicas/ambientais, por exemplo). Assim, o comportamento humano define-se não só pelo próprio indivíduo, mas também do ambiente organizacional que se insere.

Assim, para o autor acima referido, o trabalho é definido como uma relação entre vários fatores complexos, como tarefas, funções, responsabilidades e recompensas.

2.1.3. Abordagens e determinantes da Satisfação

A **Satisfação**, é determinada pela forma de intervenção, de modo a melhorar os níveis de satisfação dos colaboradores. Dentro do fator de satisfação, encontram-se dois tipos de causas: **(i) pessoais** (fatores demográficos – idade e género; diferenças individuais) e **(ii) organizacionais** (salário; trabalho em si mesmo; perspetivas de carreira; estilo de chefia; colegas e condições físicas) (Cunha *et al*, 2016).

Hoje em dia ainda há dúvidas sobre as determinantes da satisfação no trabalho: por um lado, resulta peça própria origem do trabalho em si ou nos princípios do colaborador ou; por outro lado, se essa satisfação tem origem nas relações que o sujeito tem com o contexto/ambiente de trabalho onde está inserido. Neste sentido, a satisfação no trabalho pode ser influenciada por vários fatores, como a transmissão de informação sobre a existência de promoções/recompensas que podem haver consoante a elaboração de uma determinada tarefa/função e, ao mesmo tempo, de como é feita a avaliação de desempenho desses colaboradores. Ainda podem levar à insatisfação no trabalho determinantes como: o stress e carga de trabalho excessiva, falta de liderança e da sua influência à execução das tarefas.

2.1.4. Modelos da Satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho resulta da relação de vários fatores, entre eles, o indivíduo; trabalho; e indivíduo/trabalho (Cunha *et al*, 2016). Neste sentido, existem vários modelos de satisfação, os modelos centrados no indivíduo (relativos à disposição do próprio sujeito), os modelos centrados nas situações (derivados do contexto/ambiente onde o indivíduo está inserido) e modelos centrados nas interações (ou seja, a relação dos comportamentos e reações individuais/interores do próprio sujeito com as externas, o ambiente sentido na organização).

2.1.4.1. Modelos Centrados no Indivíduo

Segundo Cunha *et al* (2016) este modelo corresponde aos princípios individuais que estão inerentes a cada indivíduo, que os faz sentir satisfeitos ou não.

Relativamente aos modelos centrados no indivíduo, estes procuram reconhecer os seus próprios valores mais ligados à satisfação. Ainda neste ponto podem ser distinguidos dois modelos: Modelo dos Efeitos Pessoais Específicos e o Modelo dos Efeitos Pessoais Não Específicos (Arvey *et al.*, 1991). Deste modo os princípios individuais dos sujeitos são identificados como: necessidade de crescimento psicológico, idade, género, etc.

Assim, os modelos centrados no indivíduo indicam que existe um efeito das variáveis pessoais sobre os níveis de satisfação, ou seja, o sujeito parece estar (devido ao seu cunho pessoal) propenso a reagir de um determinado modo ao seu trabalho/função (Judge *citado por* Cunha *et al.*, 2016).

2.1.4.2. Modelos Centrados nas Situações

Neste ponto, os modelos centrados nas situações indicam que as características que ocorrem das situações ou do contexto da organização são o principal fator da satisfação no trabalho. Para Locke (1969) os princípios que têm sido identificados na satisfação no trabalho são: o facto do sujeito poder utilizar as suas competências e aptidões; a oportunidade de obter novas aprendizagens; a autonomia e o aumento da responsabilidade com uma determinada tarefa/função, etc. Apesar destes princípios serem distintos, o que assemelha é o desafio cognitivo que o sujeito tem. E, neste sentido, segundo Ford (1969) se o trabalho for suficientemente desafiador e do interesse do indivíduo, este ficará automaticamente mais interessado e envolvido no trabalho; caso, o sujeito pense que o desafio é difícil de completar, mas alcançável também pode satisfazer o colaborador.

Assim, com a obtenção de determinados objetivos e a realização de determinadas tarefas de forma correta é também uma vertente muito importante na satisfação que o indivíduo tem ao desempenhar uma determinada função no trabalho (Locke, 1969).

2.1.4.3. Modelos Centrados nas Interações

Os modelos centrados nas interações centram-se no resultado da relação de fatores internos e externos ao indivíduo. Deste modo, torna-se necessário interligar-se o indivíduo com as situações que ocorrem em contexto organizacional. Neste sentido, estes tipos de modelos determinam-se pelo meio físico do trabalho, o ambiente sentido e vivido entre colegas de trabalho e clientes (fornecedores, etc.) e a forma como a organização trata os seus colaboradores também influencia a sua satisfação e insatisfação no trabalho (Cunha *et al*, 2016).

2.1.5. Causas da Satisfação e da Insatisfação no trabalho

Segundo Antonakas e Mironaki (2009) a satisfação no trabalho envolve uma força de trabalho motivada para um bom desempenho profissional. Neste sentido, se um colaborador estiver satisfeito e motivado para realizar uma determinada tarefa/função o que leva a um aumento da produtividade organizacional e por sua vez, um elevado desempenho, dado também, a uma maior criatividade e empenho (Robbins, 1999).

Assim, existe uma maior probabilidade de um trabalhador feliz ter uma maior motivação para desempenhar uma tarefa e ser mais empenhado e leal à organização. Todavia mesmo que o colaborador se sinta satisfeito, mas, não sinta que tem algum apoio por parte dos colegas e pela organização, o seu nível de satisfação tende a decrescer (Freeborn, 2001 e Sharma *et al.*, 2010).

Neste texto a relação do sujeito estar ou não satisfeito com o trabalho origina várias consequências tanto no campo profissional como pessoal, afetando diretamente o trabalhador. Henne e Locke (1985) indicam que a insatisfação no trabalho pode originar e provocar consequências negativas na vida pessoal, profissional e na parte individual do sujeito, tanto na saúde mental como física do indivíduo.

2.2. Fundamentação da noção de Responsabilidade Social

2.2.1. Definição do conceito de Responsabilidade Social e Evolução Histórica

Os debates da responsabilidade social das empresas tiveram origem nos EUA durante a primeira metade do século XX, motivados pelos conflitos emergentes que opunham as empresas de grande dimensão e alguns setores da sociedade civil.

A conceção do conceito de responsabilidade social das empresas evoluiu juntamente com a mudança das circunstâncias sociais, políticas e económicas que marcaram o século XX. “Começando por se identificar apenas com o donativo filantrópico ou as práticas da boa governança corporativa, a RSE assumiu um papel legitimador da ação empresarial, elevando posteriormente a empresa à categoria de «agente moral», a sujeito a apreciação ética, dotado de direitos e obrigações, passível de culpa e de responsabilização” (Cunha *et al.*, 2016). Desde a década 80, foi introduzido o conceito de *desenvolvimento sustentável* reflete várias preocupações, entre elas: perseguir equidade e justiça social; procurar a autodeterminação social e da diversidade cultural e manter a integridade ecológica (Ottawa, 1986 *citado por* Montibeller G., 1993). Deste modo, o “desenvolvimento que responde às necessidades do presente sem comprometer as possibilidades das gerações futuras de satisfazer suas próprias necessidades” Raynaut e Zanoni, 1993 *citado por* Montibeller G., 1993). Também o desenvolvimento sustentável se preocupa com os *stakeholders* (todas as partes interessadas envolvidas numa determinada empresa – “indicador da multiplicidade de grupos cujos interesses se cruzam com os da empresa”). Por conseguinte, com o aparecimento ao longo do tempo destes dois conceitos, o conceito de RSE expandiu-se, sem haver, no entanto, uma teoria consensual.

A RSE segundo Puppim de Oliveira (2005, p.3) refere-se “à maneira como as empresas agem, como impactam e como se relacionam com o meio ambiente e as suas partes legitimamente interessadas”. Já para Karkotli e Aragão (2005), a RSE pode ser definida como a obrigação que a empresa tem para responder pelas ações praticadas por quem a ela esteja ligado e atue em seu nome.

Segundo Carroll (1999) uma empresa deve ter como principal função a produção de bens e serviços, criando valor e gerando lucros para os seus proprietários e acionistas, não esquecendo a restante sociedade, através da criação de emprego. Com evolução e desenvolvimento da globalização, o conceito de Responsabilidade Social surgiu pela necessidade de haver uma sociedade socialmente responsável em simultâneo com o conceito

de um Desenvolvimento Responsável (promovendo a existência de políticas ambientalmente responsáveis).

Segundo a Comissão Europeia (2001) a **responsabilidade social das empresas** define-se como um conceito “segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo”. Ou seja, a responsabilidade social das empresas define-se pela integração voluntária das organizações nas preocupações sociais e ambientais no desenvolvimento das suas funções/operações e na relação com os seus *stakeholders*.

Neste sentido, a União Europeia “procura identificar os seus valores comuns através da adoção de uma Carta dos Direitos Fundamentais, são cada vez mais numerosas as empresas europeias que reconhecem de forma gradualmente mais explícita a responsabilidade social que lhes cabe, considerando-a como parte da sua identidade”. Deste modo, a responsabilidade social apresenta-se relativamente aos trabalhadores e a todas as partes interessadas – *stakeholders* – da empresa e que podem, simultaneamente, influenciar nos seus resultados e objetivos concretizados ou não.

Assim, dada a evolução das empresas na nova sociedade e a influência da globalização, leva as mesmas e todas as partes interessadas estarem em concordância com a mensagem básica da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável, aprovada no Conselho Europeu de Gotemburgo, em Junho de 2001 “a longo prazo, o crescimento económico, a coesão social e a proteção ambiental são indissociáveis”. As organizações, estando em constante confronto com os desafios provocados pela mudança provocada pela globalização, as mesmas vão se apercebendo que a sua responsabilidade social é um fator que remete para um valor económico direto, ou seja, podem num primeiro momento requerer a obtenção de lucro e, ao mesmo tempo, contribuir para o cumprimento de objetivos sociais e ambientais consoante a integração da responsabilidade social, enquanto investimento estratégico, no núcleo da sua estratégia empresarial, nos seus instrumentos de gestão e nas suas operações. Logo, à semelhança de uma gestão de qualidade, a responsabilidade social deve ser vista como um investimento e não como um encargo, sendo que através dela é possível adotar uma abordagem mais inclusiva tanto a nível financeiro como comercial ou social, levando a uma estratégia de longo prazo, obtendo a redução dos riscos decorrente de incógnitas. Neste contexto, “as empresas deverão assumir uma responsabilidade social tanto na Europa como fora dela, aplicando o princípio de toda a sua cadeia de produção”.

Segundo Comissão Europeia (2001), ser “socialmente responsável”, não é apenas cumprir todas as obrigações legais, mas também investir em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e em comunidades locais. Assim, ir além das obrigações

legais e tornar igualmente importante o investimento em tecnologias e práticas empresariais ambientalmente responsáveis leva ao aumento da competitividade da empresa, possibilitando, simultaneamente, uma melhor gestão da mudança e a conciliação entre o desenvolvimento social e um reforço na competitividade. A responsabilidade social é pertinente em todos os tipos de empresas e em todos os setores de atividade, apesar de atualmente, ainda só ser promovida em grandes empresas ou multinacionais.

2.2.2. Os fundamentos éticos da Responsabilidade Social Empresarial segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001)

2.2.2.1. Responsabilidade Social das Empresas: Dimensão Interna

Numa organização as práticas socialmente responsáveis levam os trabalhadores a preocuparem-se com questões como: a gestão de recursos humanos, saúde e segurança no trabalho, adaptação à mudança e a gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais. Estes aspetos levam à relação da gestão da mudança e a conciliação do desenvolvimento social com uma competitividade reforçada.

Gestão de Recursos Humanos

Uma organização que queira implementar uma política e cultura de responsabilidade social tem de ter em conta a gestão dos seus recursos humanos, ou seja, os seus colaboradores.

Relativamente a este ponto “um dos maiores desafios que atualmente se coloca às empresas reside em atrair trabalhadores qualificados”. Deste modo para que se obtenham esses resultados torna-se necessário incluir a aprendizagem ao longo da vida; a responsabilização dos trabalhadores; uma melhor informação dentro da empresa; um maior equilíbrio entre a vida profissional, familiar e tempos livres; uma maior diversidade de recursos humanos; a igualdade entre homem e mulher relativamente à remuneração e perspectivas de carreira; a instituição de regimes de participação nos lucros e no capital da empresa e uma preocupação relativamente à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho.

Saúde e Segurança no Trabalho

Neste ponto e, tradicionalmente, é através de medidas legislativas e de aplicação que se estabelece saúde e segurança no trabalho. Todavia, é considerado pouco a aplicação destas leis e normas. Deste modo, torna-se necessário haver “formas complementares de promoção da saúde e da segurança, utilizando-as como critérios para a aquisição de produtos e serviços de outras empresas e como elemento de marketing para a promoção dos seus próprios produtos e serviços”, considerando-as iniciativas voluntárias, tendo também o objetivo de prevenir os riscos

do próprio trabalho. Assim, à medida que aumenta a preocupação com a saúde e segurança no trabalho, também aumentam as exigências relativamente à quantificação, documentação e comunicação dessas qualidades no material de *marketing*.

A organização deve ainda promover e facultar informações relativamente ao tema de segurança e saúde no trabalho, levando a prever e precaver os perigos e riscos que ocorrem no trabalho.

Adaptação à Mudança

A reestruturação de uma empresa leva a que todos os seus trabalhadores e todas as partes interessadas se preocupem com o que o encerramento de uma fábrica ou a redução drástica na sua mão-de-obra poderá provocar, originando uma grave crise económica, social ou política no contexto de uma comunidade. Neste sentido, “reestruturar uma empresa de forma socialmente responsável significa levar em consideração e equilibrar os interesses de todas as partes interessadas que são afetadas pelas mudanças e decisões”. Deste modo, é importante ter em conta os interesses, bem como a participação e associação de todos os *stakeholders* envolventes nessa organização e as que estão a ser afetadas pelas mudanças e decisões, quer através de partilha de informação como através de consultas abertas.

Assim, é “através da sua participação no desenvolvimento local e em estratégias ativas para o mercado de trabalho, mediante o seu envolvimento em parcerias locais de emprego e/ou de inclusão social, as empresas podem mitigar o impacto social, a nível local, de ações de reestruturação de larga escala”. Neste sentido, é fundamental a criação de parcerias locais com outras empresas de modo a desenvolver as suas competências, através da inclusão social das PME (Pequenas e Médias Empresas) levando a obter, simultaneamente, pequenos lucros.

Gestão do Impacto Ambiental e dos Recursos Naturais

“Regra geral, uma redução na exploração de recursos, nas emissões poluentes ou na produção de resíduos contribui para atenuar o impacto ambiental”. Neste sentido, muitas organizações já verificaram que é possível obter um aumento do lucro e de uma maior competitividade através de uma exploração menos intensiva dos recursos naturais. Deste modo, estes investimentos são definidos como “*win-win*”, ou seja, são vantajosos de duas formas: quer para as empresas, quer para o ambiente.

2.2.2.2. Responsabilidade Social das Empresas: Dimensão Externa

A responsabilidade social de uma empresa não se restringe apenas à própria empresa e apenas ao seu “interior”, mas a toda a comunidade local, envolvendo não só os trabalhadores, mas, também, acionistas e todas as partes interessadas, como: fornecedores, clientes, etc. Neste

sentido, com o aumento da globalização e investimentos em multinacionais e cadeias de produção globais, a responsabilidade social das empresas estender-se-á, também, para além das fronteiras da Europa.

Comunidades Locais

“A responsabilidade social das empresas traduz-se também numa integração adequada da empresa na respetiva envolvente local, seja na Europa ou a nível internacional. As empresas dão um contributo para a vida das comunidades locais em termos de emprego, remunerações, benefícios e impostos. Por outro lado, as empresas dependem da salubridade, estabilidade e prosperidade das comunidades onde operam” (Comissão Europeia, 2001). Neste sentido, segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001, p.12), a responsabilidade social das empresas engloba também o seu contributo para a existência das comunidades locais, promovendo o seu emprego, remunerações, etc. Sendo que, essas empresas dependem da sustentabilidade dessas comunidades.

Assim, as organizações, empresariais ou não pretendem incluir trabalhadores qualificados e aguardam que os mesmos obtenham essas competências pedidas. Deste modo, essas empresas pretendem recrutar trabalhadores que são socialmente excluídos de forma a levar à sua inclusão social.

Parceiros comerciais, fornecedores e consumidores

A responsabilidade social das empresas é um dos aspetos que as empresas devem ter em conta quando iniciam os seus negócios com parceiros comerciais, fornecedores e consumidores, sendo que, “ao trabalharem estreitamente com outros parceiros comerciais, as empresas têm a possibilidade de reduzir a complexidade e os custos das suas operações, bem como de aumentar a qualidade”. Segundo esta perspetiva, todas as relações efetuadas com fornecedores e parceiros de alianças, não se processa apenas pela apresentação de propostas competitivas, é igualmente importante investirem numa prática social e ambientalmente responsável.

“Os efeitos das atividades de responsabilidade social não se circunscrevem à empresa - afetam também os seus parceiros económicos, nomeadamente no caso de grandes empresas que tenham externalizado uma parte da sua produção ou dos seus serviços e cuja responsabilidade social aumenta em relação a esses fornecedores e respetivo pessoal; por outro lado, importa considerar que, não raro, a saúde económica desses fornecedores depende, essencial ou inteiramente, de uma grande empresa” (Comissão Europeia, 2001). Deste modo, a responsabilidade social não afeta apenas a empresa, mas a todos os seus parceiros económicos, sendo que, é notório que a responsabilidade social das empresas é um fator que deve ser tido em conta quando as empresas iniciam os seus negócios com os clientes, considerando a ética, a

ecologia e a eficiência, satisfazendo as suas necessidades. Assim, existe a possibilidade das empresas construírem alianças a longo prazo com os clientes, correspondendo-lhes às suas necessidades, qualidade e segurança. Neste sentido, aplica-se o “princípio de um *design* para todos «(tornar os produtos e serviços utilizáveis pelo máximo número de pessoas possível, designadamente por consumidores portadores de deficiência)» constitui outro exemplo importante da responsabilidade social das empresas” (Comissão Europeia, 2001, p. 14).

Direitos humanos

A responsabilidade social também tem uma forte influência nos direitos humanos, tanto a nível internacional, como global. “As empresas deparam-se com situações problemáticas, nomeadamente a distinção entre as áreas que são da sua responsabilidade e as áreas que são da responsabilidade dos governos, como controlar a observância de valores fundamentais por parte dos seus parceiros, a abordagem e o funcionamento em países onde se verificam violações generalizadas dos direitos humanos” (Comissão Europeia, 2001). Neste sentido, é importante abonar o respeito das normas no trabalho, da proteção do ambiente e dos direitos humanos.

Assim, as ONG levam a que todos os setores de atividade das empresas adotem um código de conduta (com ênfase nos direitos humanos, ambiente e condições laborais); todavia, não se pretende que adotem apenas este “código de conduta” com estes valores, mas também a aplicação de todos os códigos presentes na empresa, e nesse caso, torna-se necessário que a empresa à partida entregue logo toda essa informação aos trabalhadores através do regulamento interno e código de ética.

Preocupações ambientais globais

Muitas vezes, os problemas ambientais são associados à atividade das empresas e da exploração aos recursos mundiais, e por isso, as mesmas são também agentes no meio global. Dessa forma, propõe-se objetivos de responsabilidade não só a nível nacional, mas também internacional. Por conseguinte, quando é referida a preocupação com o ambiente a nível global, pretende-se que os trabalhadores de uma organização, tanto ao nível interno como externo que tenham um melhor desempenho a nível ambiental.

2.2.3. Uma nova estratégia da Responsabilidade Social Empresarial segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2011)

Apesar de muitas empresas reconhecerem cada vez mais a sua responsabilidade social, ainda existem muitos casos em que há a necessidade de implementar procedimentos de gestão que reflitam esse reconhecimento, sendo que é necessária a implementação dessa responsabilidade numa rotina diária e na gestão corrente da empresa, pois envolve todas as

partes interessadas, desde a cadeia de produção, aos trabalhadores e gestores que necessitam de formação e reconversão para adquirirem as competências necessárias.

Em 2011, foi solicitada à Comissão Europeia que levasse mais longe a sua política no domínio da responsabilidade social das empresas, e nesse sentido, a Comissão assumiu o compromisso de renovar a estratégia 2020, promovendo a responsabilidade social das empresas. “A crise económica e as suas consequências sociais minaram, em certa medida, os níveis de confiança no sector empresarial e atraíram a atenção do público para o desempenho social e ético das empresas” (Comissão Europeia, 2011). Neste sentido, a Comissão pretende, agora, reforçar as estratégias para a adoção das práticas de responsabilidade social nas empresas, visando a criação de condições geradoras de um crescimento sustentável, um comportamento responsável das empresas e à criação de emprego duradouros a médio e longo prazo.

2.2.3.1. Uma nova definição

Segundo a Comissão Europeia a nova definição de responsabilidade social das empresas entende-se como “a responsabilidade das empresas pelo impacto que têm na sociedade” (Comissão Europeia, 2011). Neste caso, para ser possível a existência desta responsabilidade social, as empresas devem adotar processos com o intuito de abranger as preocupações sociais, ambientais e éticas, o respeito dos direitos humanos e as preocupações dos consumidores nas respetivas atividades e estratégias, através da colaboração de todos os *stakeholders*, com o objetivo de “(i) maximizar a criação de uma comunidade de valores para proprietários e accionistas, demais partes interessadas e para a sociedade em geral; (ii) identificar, evitar e atenuar os seus possíveis impactos negativos” (Comissão Europeia, 2011). Por conseguinte este processo será mais ou menos complexo, consoante o tamanho das empresas e a origem das suas funções. Ou seja, “para a maioria das pequenas e médias empresas, em especial as microempresas, é provável que a responsabilidade social das empresas continue a ser um processo intuitivo e informal” (Comissão Europeia, 2011). Deste modo é notória a necessidade da adoção de estratégias a médio e longo prazo das empresas para maximizar a criação de uma comunidade de valores, através da exploração de produtos, serviços e modelos empresariais inovadores que contribuam para o bem-estar social e para a criação de empregos mais produtivos e com maior qualidade; por outro lado, as grandes empresas, sendo que são as que detêm de uma maior suscetibilidade relativamente ao risco de vir a produzir impactos negativos, são motivadas a identificar e a preveni-los, nomeadamente através das respetivas cadeias de abastecimento.

2.2.4. Temas fundamentais sobre a Responsabilidade Social: em síntese

“Implementar, divulgar e partilhar boas práticas, gerando impactes positivos, de forma a contribuir para o bem estar da sociedade” (Rede RSO PT, GT ISO 26000, 2015). Deste modo a responsabilidade implica: (i) respeitar os Direitos Humanos e as Convenções Internacionais; (ii) a existência de preocupações económicas, sociais e ambientalmente responsáveis, visando a sua sustentabilidade e das gerações vindouras; (iii) assumir valores de ética e transparência a todos os *stakeholders*; (iv) promover atitudes e comportamentos consoante os princípios da responsabilidade social; (v) promover a troca de informação e o diálogo com todas as partes interessadas (internas e externas); (vi) promover o trabalho em rede, promovendo e aplicando boas práticas de modo a atuar de forma positiva na sociedade; (vii) melhorar as estratégias e objetivos das empresas através dos princípios da responsabilidade social.

A aplicação de uma responsabilidade social numa empresa traz vários benefícios para a mesma, como por exemplo, uma maior rentabilidade, sustentabilidade a médio/longo prazo; uma maior motivação dos trabalhadores e das equipas existentes; prevenção de problemas laborais; aumento da satisfação de todas as partes interessadas (colaboradores, fornecedores, clientes, etc.); aumento da produtividade e qualidade dos produtos/serviços; proteção do ambiente; maior transparência e partilha de informação, bem como bem-estar geral da sociedade.

Tabela 3: Temas fundamentais da Responsabilidade Social

Temas fundamentais da responsabilidade social	
Governança Organizacional	“À luz da responsabilidade social, baseia-se na incorporação dos princípios da responsabilidade social quer no processo de tomada de decisão quer na implementação dessas mesmas decisões”. Deste modo, esses valores são a ética, a responsabilização, a transparência, o respeito por todos os <i>stakeholders</i> , pelas normas de conduta internacionais e pelos direitos humanos.
Direitos Humanos	“Respeitar os direitos humanos significa não infringir os direitos dos outros”. Ou seja, todos os seres humanos têm os mesmos direitos, consagrados na Declaração Universal dos Direitos Humanos, tendo em conta os princípios de justiça e equidade social.
Práticas Laborais	As práticas laborais incluem todas as políticas e práticas executadas no interior de uma organização, incluindo o trabalho subcontratado. Assim, torna-se importante para a organização a criação de emprego e salários pagos pelo trabalho realizado. “O trabalho útil e produtivo é um elemento fundamental no desenvolvimento humano, sendo melhorados os níveis de vida através do pleno emprego e da segurança no emprego”. Se a sua inexistência persistir origina problemas sociais, sendo que as práticas laborais socialmente responsáveis são essenciais para a justiça social, estabilidade e paz.
Ambiente	“É necessário identificar opções para reduzir e eliminar volumes e padrões insustentáveis de produção e consumo e assegurar que o consumo de recursos por pessoa se torna sustentável”. A destruição de recursos naturais, a poluição, as alterações climáticas, a destruição de habitats etc, são alguns dos desafios ambientais que a sociedade muito enfrenta. Deste modo, as questões ambientais ao nível local, regional e global são indissociáveis.
Práticas Operacionais Justas	“As práticas operacionais justas dizem respeito à conduta ética no modo como a organização se relaciona com outras organizações”. Neste campo as práticas operacionais justas entendem-se como as relações que as organizações têm com outras e com os seus parceiros, fornecedores, etc. Estas questões surgem no âmbito da anti-corrupção, da concorrência justa e de uma conduta socialmente responsável.
Consumo	“As questões relativas ao consumidor, referentes à responsabilidade social, estão relacionadas, entre outros assuntos, com práticas de marketing justas, proteção da saúde e segurança, consumo sustentável, resolução de conflitos e reparação, proteção de dados e da privacidade, acesso a produtos e serviços essenciais, orientação para as necessidades de consumidores que são vulneráveis e estão em desvantagem e educação”. A responsabilidade neste campo, envolve a redução dos riscos originados pelo consumo, a utilização de produtos e serviços (através da sua conceção, fabrico, distribuição, disponibilidade de informação, serviços de suporte e procedimentos de levantamento e recolha).
Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade	“O desenvolvimento da comunidade é, por conseguinte, o resultado de aspetos sociais, de políticas económicas e culturais e dependem das características das forças sociais envolvidas”. A organização pode contribuir para o desenvolvimento da comunidade e para o seu bem-estar. Neste sentido, irá originar a melhoria da sua qualidade de vida, bem como o bem-estar da comunidade como um objetivo comum.

Fonte: Elaboração própria.

3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste campo apresenta-se o caminho do pensamento crítico e a prática exercida diretamente na realidade. A metodologia está diretamente relacionada com a teoria, sendo que a investigação procura entender, questionar e analisar a realidade (Vilelas J., 2009).

É através das questões de investigação, da identificação da problemática de estudo que a metodologia científica como disciplina se torna imprescindível para a investigação. Neste sentido, existem várias técnicas qualitativas e quantitativas de investigação, neste caso, em específico, será utilizada a entrevista exploratória no campo qualitativo e o inquérito por questionário no campo quantitativo.

Num primeiro momento foi efetuada uma revisão e pesquisa bibliográfica e documental (através do Manual de Funções, Regulamento Interno, Manual de Estatutos e outra documentação da Instituição objeto de análise no Estudo de Caso). Depois, a recolha de dados e informações primordiais, que permitam elucidar quanto à compreensão dos conceitos centrais e outros elementos da investigação. Esta foi baseada em teses, revistas científicas e em livros.

A pesquisa bibliográfica realiza-se a partir do registo disponível, decorrente de pesquisas anteriores. É o ponto de partida para qualquer pesquisa científica. Os seus objetivos são desvendar, recolher e analisar informações e conhecimentos prévios sobre um determinado facto, assunto, ideia, problema para o qual se procura uma resposta ou uma hipótese que se quer experimentar. Para prosseguir com a investigação, determinou-se o método de recolha de dados para responder à questão de partida (já definida anteriormente), tendo-se recorrido à aplicação da entrevista exploratória. De seguida, realizou-se a construção do guião da entrevista exploratória e num momento seguinte, partiu-se para os entrevistados (para realizar as entrevistas exploratórias), consultou-se e analisou-se o horário dos mesmos, especificamente no que toca setores de atividade, pois desta forma, maior foi mais fácil verificar quando é que determinados colaboradores de setores de atividade x ou y estariam a trabalhar naquele horário em que iria ser aplicada a entrevista. Também os entrevistados são retratados de forma anónima pois é fundamental ter em conta uma maior objetividade possível na análise da realidade social, assim como, a proteção dos arquivos de informações ou bases de dados de sujeitos a confidencialidade ou anonimato. Para a recolha de dados em campo, foi então aplicada a técnica de entrevista exploratória a dois colaboradores líderes da IPSS, a Diretora Técnica e o Encarregado de Serviços Gerais, estes que são os dois indivíduos que estão diretamente ligados aos Recursos Humanos e aos colaboradores da IPSS.

Quanto à transcrição *verbatim* das entrevistas, realizou-se com o apoio do *software* para a transcrição *verbatim* das entrevistas – *Express scribe*, os *softwares* de análise qualitativa são

constituídos por uma configuração de operacionalização única. A codificação provém de um conjunto de imensos códigos que abrangem unidades de registo. Após a recolha de dados com recurso à técnica da entrevista exploratória prosseguiu-se para a próxima fase do estudo apelidada como análise de conteúdo. Dessa forma, a descrição do conteúdo é objetiva no sentido do reforço de análise de seguir regras e instruções claras que permitem a reprodução da investigação entre os investigadores, ou seja, torna possível atingir os mesmos resultados ao trabalhar sobre o mesmo conteúdo. A descrição do conteúdo também é sistemática, afinal o conteúdo é organizado e integrado num sistema de categorização de acordo com os objetivos da investigação. Finalmente, a descrição é quantitativa, uma vez que nas categorias criadas geralmente é calculada a frequência dos elementos considerados relevantes para a investigação.

No que toca à recolha, tratamento e análise dos dados, constitui uma fase crucial em qualquer pesquisa situados, ainda, no paradigma misto, importa identificar os procedimentos técnicos que são utilizados, pelo investigador, para recolher informação. Neste sentido, foram elaboradas várias tabelas para sintetizar a informação obtida nas entrevistas exploratórias, assim como um cronograma que conclui esta primeira fase da elaboração do projeto de investigação, debatendo sobre as atividades realizadas e as que foram realizadas numa segunda fase.

Num terceiro momento, à semelhança do segundo, utilizou-se o instrumento de recolha de dados, o inquérito por questionário.

Deste modo, o questionário é constituído por questões relevantes para determinar as características do objeto de pesquisa. No que toca à recolha dos dados e tratamento dos dados, recorreu-se ao programa *SPSS (Statistical Package for the Social Science)* e ferramentas Microsoft, como Excel, onde numa primeira instância, as respostas dos questionários e a sua numeração sequencial iriam ser codificadas em categorias, obtendo assim as variáveis em *SPSS*. Neste ponto, ainda foi possível identificar as variáveis nominais, ordinais e métricas. De seguida procedeu-se à projeção das respostas, minuciosamente, obtido questionário a questionário, já com os respetivos códigos definidos previamente. Depois, e já com os dados e as variáveis obtidas no programa e através deste, procedeu-se à realização da estatística dos dados com as medidas de tendência central (média, mediana e moda) ou dispersão (desvio-padrão, etc). Após este procedimento, procedeu-se a uma análise através de *crosstabs* (tabelas cruzadas). Numa quarta instância. De seguida foram aplicados os testes paramétricos ou não paramétricos, consoante o tamanho da amostra em estudo. E por fim, e não menos importante, os dados foram apresentados em gráficos e tabelas de forma a obter uma análise clara e objetiva dos

dados, e posteriormente passou-se à discussão e análise dos resultados, conclusões e propostas para estudos futuros.

Assim, a metodologia científica determina-se como um fator determinante no que concerne à verificação da realidade e que leva ao conhecimento científico. Deste modo este terceiro capítulo releva-se muito pertinente porque revela todo o processo de como a pesquisa foi realizada, desde à formulação dos objetivos, à identificação do problema e pergunta de partida, à aplicação da análise quantitativa e qualitativa, para que, consoante a população, as variáveis e os instrumentos de recolha de dados, seja possível uma análise de dados eficaz, bem como as suas conclusões e resultados.

3.1. Tipo de investigação

No modelo de construção de análise da investigação científica, a primeira etapa determina-se pela Revisão Bibliográfica, sendo que se determina por um processo de comunicação, sendo que uma descoberta científica se torna reconhecida através das publicações e dos seus resultados. Neste sentido, trata-se de um processo ordenado e documentado (Feltrim *et al*, 2000).

Deste modo, através da revisão bibliográfica, foi possível verificar vários documentos de cariz científico que foram imprescindíveis para a definição e fundamentação dos conceitos de motivação e satisfação no trabalho, a responsabilidade social empresarial e a sua relação. Neste sentido, também foram analisados vários documentos cedidos pela própria organização para análise como o organograma, regulamento interno, manual de funções e estatutos dos colaboradores da ASSPS.

3.2. Problemática do estudo e questão de partida

Neste texto, pretende-se responder à questão de partida: “De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do 3º setor?”

3.3. Objetivos gerais e específicos

3.3.1. Objetivo Geral

Compreender de que modo as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores de uma organização do 3º setor (ASSPS).

3.3.2. Objetivos específicos

(I) Verificar a existência ou não de práticas de responsabilidade social organizacional na ASSPS;

(II) Identificar qual o nível de motivação e satisfação dos colaboradores em relação às práticas de responsabilidade social organizacional existentes.

3.4. Abordagem Metodológica

A metodologia utilizada para o presente trabalho de investigação foi um estudo de caso efetuado numa IPSS, denominada por ASSPS (trata-se de um lar residencial para idosos), tendo como objetivo a descrição de uma realidade em específico que seja útil para esmiuçar e investigar, não tendo o objetivo de alterar ou manipular factos da realidade (Crosswell, 2007).

A abordagem metodológica utilizada trata-se de uma abordagem de tipo misto, pois trata-se da aplicação de entrevistas exploratórias (num total de duas entrevistas a cargos da direção) do tipo qualitativo e da aplicação de inquéritos por questionário (num total de aprox. 50 colaboradores de vários setores da organização) do tipo quantitativo. Neste sentido, existe a possibilidade de analisar todas as vertentes e todas as fundamentações atribuídas por todos os colaboradores da IPSS, quer através de uma aplicação mais aberta e flexível, dando pistas de reflexão, ideias e hipóteses de trabalho, e não para verificar hipóteses preestabelecidas (entrevistas exploratórias); quer para o conhecimento de uma população: condições e modos de vida, comportamentos, valores ou opiniões, ou seja, casos em que seja necessário interrogar um grande número de pessoas e em que se levanta um problema de representatividade, dando oportunidade a uma “administração direta”, sendo o próprio inquirido a preencher, devendo as respostas serem pré-codificadas, de forma a que os entrevistados devem obrigatoriamente escolher as suas respostas entre as que lhes foram propostas (inquérito por questionário) Quivy e Compenhoudt (1992).

Este trabalho trata-se ainda de um estudo de caso, sendo que existem três tipos: Ilustrativos; Exploratórios ou Cumulativos. Deste modo, segundo Yin, R. K. (2009), este estudo foca-se no tipo exploratório, sendo que pretende dar um conhecimento mais aprofundado a um conjunto de questões, explorando e verificando um maior detalhe, com uma visão multidisciplinar do contexto organizacional. De acordo com o mesmo autor, o estudo de caso tem a vantagem de contribuir para a investigação para se preservar as características reais da vida, processos organizacionais e administrativos, etc. O estudo de caso está diretamente ligado ao fenómeno estudado, mas também com as características contextuais, assim como as complexidades do comportamento humano considerado nesse estudo de caso.

3.4.1. A população do estudo

Neste texto irá ser apresentada a população desta investigação, sendo que a organização em estudo se trata de uma IPSS, ou seja, uma instituição que pertence ao terceiro setor, sendo esse critério de seleção para verificar o grau de motivação e satisfação dos seus colaboradores através da influência das práticas de Responsabilidade Social utilizadas ou não pela organização.

A ASSPS – Casa dos Avós é uma estrutura residencial para idosos, localizada em Ponte de Sor, sendo constituída em 24 de agosto de 2013. Esta instituição tem capacitação para 72 residentes. Um infraestrutura que comporta uma área de quartos (individuais; quartos de casal e duplos), área de serviços e espaços de convívio, onde o trabalho é desenvolvido por uma equipa multidisciplinar, constituída por profissionais com formação em psicologia; animação sociocultural, reabilitação física; enfermagem, geriatria, cozinha e administrativa, assim como por um grupo de voluntários em diferentes áreas de atuação. Uma instituição que investe na promoção de ambientes capacitadores de autonomia e independência do geronte. Assim, neste estudo os colaboradores são a população em estudo verificando nas diversas áreas e setores de atuação a influência das Práticas de Responsabilidade Social nos níveis de Motivação e Satisfação dos seus aproxi. 50 Colaboradores, um estudo de caso.

3.4.2. Instrumentos de recolha de dados – Conceção e aplicação

3.4.2.1. Conceção do questionário

Para a elaboração deste projeto de investigação e numa primeira etapa, o principal instrumento de recolha e tratamento da informação foi o inquérito através de entrevistas exploratórias, que segundo Quivy (1992), as mesmas são executadas quando não possuímos conhecimentos prévios em profundidade sobre uma temática em específico. A esse respeito Quivy (1992), afirma que: “A entrevista exploratória é uma técnica preciosa para uma grande variedade de trabalhos de investigação social (...) ela possibilita a descoberta dos contatos humanos mais ricos para o investigador” (p. 68). Tendo em conta esta lógica, podemos afirmar que esta técnica de recolha de dados é deveras importante para um investigador na área das Ciências Sociais, desde de que tenha em consideração, a delimitação das finalidades segundo as quais a entrevista exploratória tem a obrigação de atender que se centra neste contexto uma explicitação da influência da técnica psicanalítica de Carl Rogers nas entrevistas exploratórias, na medida em que se procura nesta tipologia de investigação, dar liberdade ao discurso de quem objetivamos entender e interpretar, a partir de objetivos previamente fixados pelo investigador que intenciona prosseguir o seu estudo. A análise de conteúdo também utilizada nesta etapa

permitiu a análise das transcrições *verbatim* das entrevistas exploratórias, isto é, é uma ferramenta que permite o investigador estudar o comportamento humano de maneira indireta, por intermédio da análise das suas comunicações. Normalmente, são analisados os conteúdos escritos de uma comunicação, mas uma imagem ou som podem ser foco de uma análise de conteúdo (Fraenkel e Wallen, 2008). De forma genérica Denscombe (1998) caracteriza esta metodologia como um recurso que auxilia o investigador a analisar o conteúdo de documentos, podendo ser aplicado em qualquer conteúdo de comunicação, reproduzida através de escrita, som ou imagem.

Para efetuar uma Análise de Conteúdo o investigador precisa de organizar um quadro considerável de material. Fraenkel e Wallen (2008) indicam que é por intermédio do desenvolvimento de um sistema de categorias que o investigador pode utilizar para posterior comparação de maneira a iluminar o que se está a investigar. Segundo Berelson (1968), *citado por* Carmo e Ferreira (1998), a análise de conteúdo “permite fazer uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tendo por objetivo a sua interpretação”. Bardin (2004), aprofunda os conhecimentos sobre a análise de conteúdo e salienta que esta deve ir além da mera descrição do conteúdo das mensagens, e incluir a inferência de conhecimentos sobre as condições de produção/receção do conteúdo com o apoio de indicadores. Assim, o processo de análise envolve primeiramente um esforço de descrição, onde as características da comunicação são trabalhadas, seguido por um esforço de inferência, que permite passar da descrição para a interpretação, ou seja, atribuição de significado a estas características. A análise de conteúdo enquanto esforço de interpretação, procura equilibrar o rigor da objetividade e a riqueza da subjetividade. Segundo Bardin (2004 p.37) este tipo de análise é: “[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de reprodução/receção (variáveis inferidas) destas mensagens”. As inferências podem ser feitas tanto sobre o emissor quanto ao recetor da comunicação, ou seja, sobre a origem da mensagem e do próprio destinatário. A análise de conteúdo está dividida em diversas fases diferentes. Segundo os autores Bardin (2004) e Carmo & Ferreira (1998) essas fases são: “Definição de categorias para separar os dados observáveis (...) Definição de unidades de análise (...) Distribuição das unidades de análise pelas categorias anteriormente estabelecidas (...) Interpretação dos resultados obtidos nas perspetivas qualitativas e/ou quantitativas”. Assim, a entrevista é uma técnica de recolha de dados adequada para a obtenção de informação sobre a opinião dos indivíduos, neste caso dos entrevistados, a cerca das suas vivências, conhecimentos, explicações sobre um determinado facto. Está técnica também permite a sua aplicação em

peessoas analfabetas, de forma a recolher informações relevantes sobre a opinião das mesmas. Segundo Bogdan e Biklen (1994, p.136) “as boas entrevistas caracterizam-se pelo facto de os sujeitos estarem à vontade e falarem livremente sobre os seus pontos de vista (...)”. No entanto Ghiglione e Matalon (1992:64) consideram a entrevista como sendo “(...) uma conversa com um objetivo”.

Para a execução deste projeto de investigação, e numa segunda etapa o instrumento de recolha de dados foi o inquérito por questionário, adaptado de Brites (2015) e Romeiro (2017). Esta técnica permite, recolher informações a cerca do objeto de estudo de forma clara e objetiva e ainda oferece a possibilidade de inquirir muitas pessoas em simultâneo, de forma a não ser dispendioso a nível de tempo, garantindo o anonimato dos inquiridos tendo em conta, o atual rigor da nova lei de proteção de dados a pessoas individuais, e posteriormente, proporcionar uma maior facilidade no que concerne ao tratamento estatístico dos dados. Segundo Quivy e Campenhoudt (1998, p.188), o inquérito por questionário: “Consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas”. Estas perguntas dizem respeito à situação social, profissional ou familiar dos inquiridos. Reportam-se “às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse os investigadores.” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p.188). Para o tratamento estatístico dos dados utilizou-se uma aplicação informática, o SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) que inclui o software IBM SPSS. Este programa trata-se de um procedimento para a análise estatística dos dados. Utiliza-se em qualquer processo analítico, neste caso foi utilizado para a análise de inquéritos por questionário. Através do mesmo, foram codificadas as respostas assim como a sua numeração sequencial, criando-se as respetivas variáveis em estudo. Seguiu-se a análise questionário a questionário, verificando todas as respostas de modo a registar os códigos já definidos. Posteriormente, à execução estatística dos dados procedeu-se ao pedido de frequências e respetivas percentagens, bem como a verificação de *crosstabs*, testes paramétricos e testes não paramétricos. Para uma análise e tratamento de dados, foram criadas tabelas e gráficos que servirão de suporte para a análise e discussão dos resultados.

4. ESTUDO DE CASO

Neste capítulo, pretende-se demonstrar a análise e tratamento de dados, que foram recolhidos através da aplicação de duas entrevistas exploratórias a dois membros da Direção Técnica da ASSPS e, também, da aplicação de inquéritos por questionário aos inquiridos (colaboradores de todos os setores da ASSPS), com recurso ao *software* de investigação quantitativa *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)* para realizar análises de âmbito estatístico referentes a questionários. Relativamente a este programa “os outputs do SPSS são interpretados na ótica da informação pertinente necessária à resolução dos exercícios e elaboração das conclusões apropriadas” (Maroco & Bispo, 2002).

4.1. Apresentação da ASSPS – Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor

A Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor – Casa dos Avós é uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas com sede na Avenida do Colégio em Ponte de Sor constituída a 24 de agosto de 2013. É uma associação, sem fins lucrativos, tem capacidade para 72 residentes, 54 acordos de cooperação celebrados, incluindo 3 camas de emergência, cuja ocupação é efetuada por indicação dos serviços da Segurança Social.

Tem como principal objeto o apoio à terceira idade ao facultar resposta em termos de Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, e tem como objetivos: (i) Proporcionar serviços permanentes e adequados à problemática biopsicossocial das pessoas idosas; (ii) Contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento ativo; (iii) Criar condições que permitam preservar e incentivar a relação intrafamiliar; e (iv) Potenciar a integração social.

Assim e para assegurar o seu normal funcionamento a Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor, ASSPS, dispõe de um quadro de pessoal adequado com as necessidades verificáveis. Deste modo o quadro de pessoal deste serviço encontra-se afixado em lugar visível, formação e conteúdo funcional, definido conforme legislação em vigor, a Associação é dotada de um corpo técnico de prestação permanente de cuidados de saúde ao utente. Composto por médico e enfermeiros. Neste sentido este corpo tem por finalidade assegurar a prestação de cuidados de saúde básicos, quer de vigilância, quer de acompanhamento dos quadros clínicos do utente, provendo todas as necessidades para o seu bem-estar, também em situações de urgência, o utente será acompanhado por um colaborador da associação até que o familiar assegure o seu acompanhamento. Caso não se verifique o acompanhamento por parte do familiar o colaborador acompanha. E, para além dos cuidados médicos e de acordo com os requisitos legais a Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor – “Casa dos Avós” conta com um Quadro de Pessoal ajustado às necessidades.

Trata-se de uma Instituição Particular de Solidariedade Social que tem uma administração feita por uma Direção, uma Direção que está a trabalhar só para o abono, que não é remunerada. É composta pelos seguintes Corpos Sociais: Assembleia Geral (Presidente, 1.º Secretário e 2.º Secretário); Direção (Presidente, Vice-presidente, Tesoureiro, Secretário e Vogal); Suplentes da Direção (1.º Suplente, 2.º Suplente, 3.º Suplente, 4.º Suplente e 5.º Suplente); Conselho Fiscal (Presidente, 1.º Vogal, 2.º Vogal); Suplentes Conselho Fiscal (1.º Suplente, 2.º Suplente, 3.º Suplente).

Assim, determina-se uma infraestrutura que comporta uma área de quartos (individuais; quartos de casal e duplos), área de serviços e espaços de convívio, onde o trabalho é desenvolvido por uma equipa multidisciplinar, constituída por profissionais com formação em psicologia (assenta a sua atuação na observação cuidada de aspetos psicológicos, sociais e cognitivos envolvidos no processo de envelhecimento dos utentes); animação sociocultural (Intervenção que passa pelo envolvimento do utente em diferentes áreas de atuação, contribuindo positivamente para a articulação do plano individual com o coletivo e consequente promoção da participação e sentimento de pertença), reabilitação física (fisioterapia, um trabalho desenvolvido por uma fisioterapeuta e duas técnicas auxiliares de fisioterapia; enfermagem (estes cuidados que estão presentes diariamente na instituição), geriatria, cozinha e administrativa, assim como por um grupo de voluntários em diferentes áreas de atuação.

Uma estrutura térrea, que oferece um conjunto de serviços que promovem a parte da estimulação cognitiva, reabilitação da parte motora dos nossos residentes. É uma estrutura que tem um quadro de pessoal, nomeadamente pessoas formadas em diversas áreas, e que vão promover toda a reabilitação e estimulação do residente. Atualmente, comporta 44 colaboradores, que pertencem ao mapa de pessoal. Colaboradores desde os serviços administrativos, onde é constituída toda a parte burocrática, e onde está localizada, também a Direção Técnica. Nessa parte administrativa, existe a escriturária principal e um fiel de armazém, que também é responsável por todo o processo de compras na instituição. Depois, o setor da cozinha, o setor da cozinha, onde existe uma pessoa responsável por esse setor, uma cozinheira e ajudantes de cozinha; o setor da saúde, o setor da saúde reúne parte da enfermagem e a parte da fisioterapia, da reabilitação psicomotora, composta por duas enfermeiras, à data e uma fisioterapeuta; para além da fisioterapeuta, duas técnicas auxiliares de fisioterapia, esse setor da saúde, também tem um médico, que sempre que está ao dispor da instituição, e para além disso, tem quatro profissionais de saúde na Direção, dois médicos e dois enfermeiros, também eles dão uma retaguarda muito grande no sentido de promover a saúde e o bem-estar dos nossos residentes. Para além disso, sim, antes do setor dos auxiliares, da parte da geriatria, podemos dizer. Também o setor da animação, que comporta, neste momento, também, uma

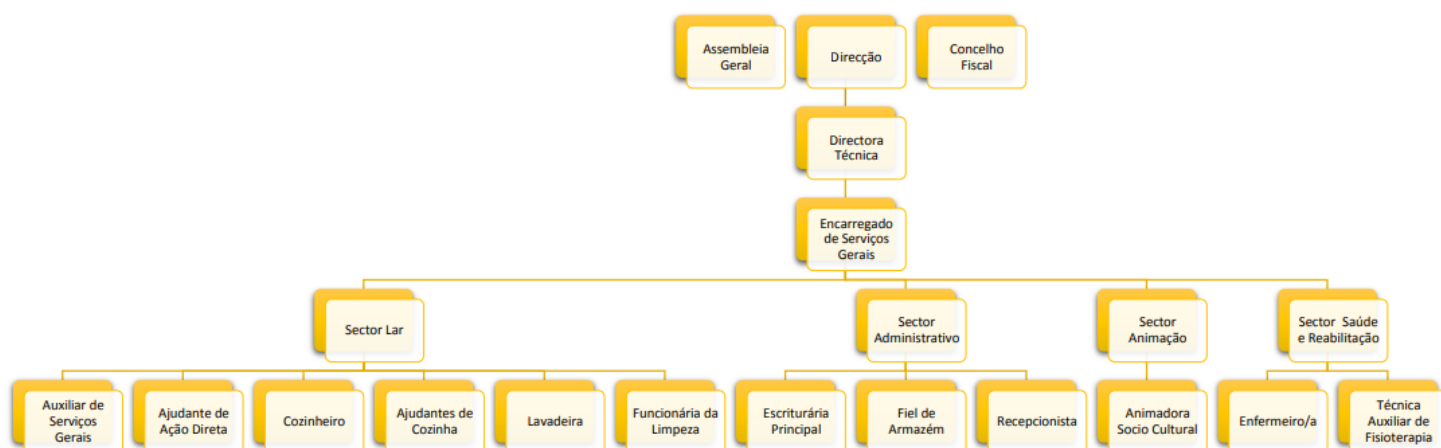
animadora responsável pelo setor e uma auxiliar de atividades ocupacionais. E depois temos o setor da geriatria, que é constituído por ajudantes de ação direta, e por auxiliares de serviços gerais que são esses colaboradores que dão todo o apoio às atividades básicas da vida diária à manutenção e conservação do espaço da instituição, a estes somam-se os colaboradores da lavandaria que se tratam também de auxiliares de serviços gerais, pois nesse setor não existe um colaborador fixo.

Note-se que à data da entrevista, foi referido por um dos entrevistados que além dos 44 colaboradores fixos, ou seja, que pertencem ao quadro de pessoal, mais 10 também se encontram ao serviço da instituição dado o contexto de pandemia atual pelo Covid-19, estes, que também responderam e participaram no preenchimento do inquérito por questionário e que serão identificados e codificados no grupo dos colaboradores que estão da serviço da organização há menos de 1 ano. Há data da entrevista exploratória, um dos entrevistados referiu que a população em estudo totaliza 55 colaboradores dado que, soma os 44 que pertencem ao quadro de pessoal aos 10 que se encontram em reforço de emergência social ao 1 colaborador que está a frequentar em estágio-emprego. Neste sentido, na análise e tratamento dos dados será feita uma análise de comparação dos resultados pelos colaboradores que estão há mais tempo na organização e há menos tempo ao serviço da mesma (com a variável – Tempo de serviço na ASSPS).

A figura 2 apresenta o Organograma da ASSPS- Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor:



Organograma



4.2. Resultados Quantitativos

Neste tópico, pretende-se efetuar uma análise e tratamento dos dados de modo quantitativo, recolhidos através da aplicação de inquéritos por questionário aos inquiridos (colaboradores do Lar Casa dos Avós, ASSPS- Associação de Solidariedade de Ponte de Sor).

4.2.1. Caracterização sociodemográfica dos respondentes

Esta investigação incidiu sobre uma amostra de 47 colaboradores da ASSPS, representativa de um universo de 55 colaboradores. Os questionários foram respondidos em formato papel, sendo que, não foram considerados os restantes inquiridos por motivos de ausência da instituição.

Neste sentido, dos 100% que diz respeito ao nosso universo aproximadamente 85,45% responderam ao inquérito aplicado, ou seja, este valor é referente à amostra em percentagem com a qual se irá operacionalizar.

4.2.1.1. Análise por frequência para a variável idade

A variável idade, enquanto variável métrica e quantitativa, pode ser analisada pela forma por frequência. Na seguinte tabela, podemos observar a análise por frequência da variável idade.

Tabela 4: Análise por frequência da variável: **Idade**

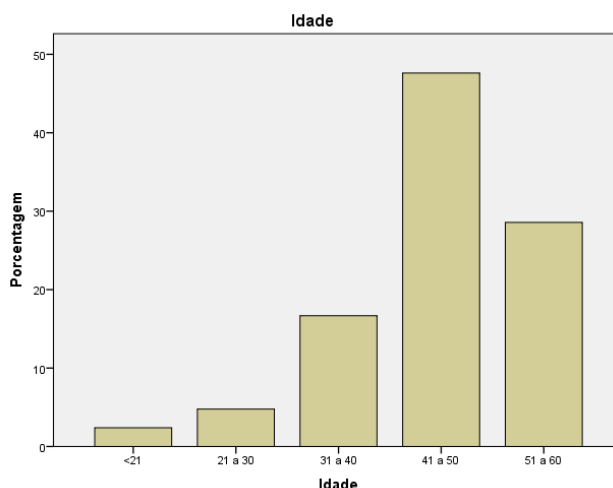
		Frequência	Percentagem
Válido	<21	1	2,1
	21 a 30	2	4,3
	31 a 40	7	14,9
	41 a 50	20	42,6
	51 a 60	12	25,5
	Total		42
Omisso	Sistema	5	10,6
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Com base na tabela anterior, de um total de 47 respondentes (N=47), é possível verificar que apenas 42 dos respondentes responderam à questão relativa à sua idade (n=42). Desses 42

respondentes, nota-se que, a maioria dos colaboradores da ASSPS têm uma idade entre os 41 a 50 anos de idade, correspondendo a 20 desses respondentes com uma percentagem de 42,6%. Verifica-se, também, que com 25,5% dos respondentes compreendem a sua idade entre os 51 a 60 anos de idade, e apenas 2,1% dos respondentes compreendem menos de 21 anos de idade.

Gráfico 1: Gráfico de barras da variável: **Idade**



Fonte: Elaboração própria.

Segundo o gráfico de barras relativo à idade dos respondentes, percebe-se que o maior número de ocorrências concentra-se no intervalo de 41 a 50 anos de idade, pelo que corresponde a uma percentagem de 42,6% dos respondentes.

4.2.1.2. Análise por frequência da variável género

A variável género, enquanto variável nominal, pode ser analisada pela forma por frequência. Na seguinte tabela, podemos observar a análise por frequência da variável género.

Tabela 5: Análise por frequência da variável: **Género**

Estatísticas

Género

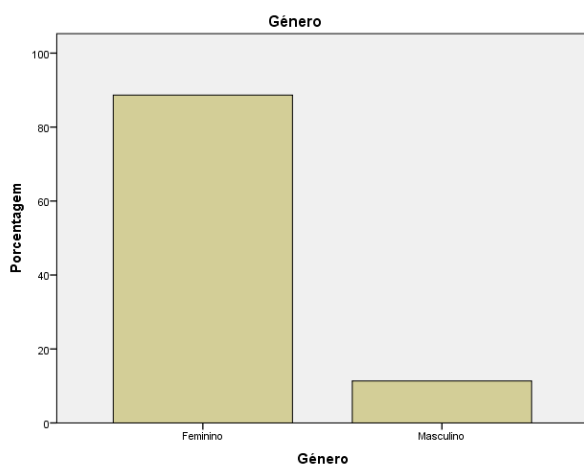
N	Válido	44
	Omisso	3

		Frequência	Percentagem
Válido	Feminino	39	83,0
	Masculino	5	10,6
	Total	44	93,6
Omisso	Sistema	3	6,4
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Segundo a tabela acima, é possível verificar que existem 3 valores omissos, logo, dos 47 respondentes, 44 responderam à questão relativa ao seu género. Neste sentido, é perceptível que a grande maioria dos recursos humanos da ASSPS pertence ao género feminino com uma percentagem de 83%, sendo que apenas 5 dos respondentes, ou seja, 10,6% são do género masculino.

Gráfico 2: Gráfico de barras da variável: **Género**



Fonte: Elaboração própria.

Para reforçar esta diferença dos respondentes a nível de género, é possível observar no gráfico de barras apresentado anteriormente que o maior destaque se encontra no género feminino. Neste sentido, verifica-se que a maioria dos respondentes são do género feminino com uma percentagem acima dos 80%, ao contrário do género masculino, em que a percentagem destes colaboradores é inferior a 20%.

4.2.1.3. Análise por frequência da variável Estado Civil

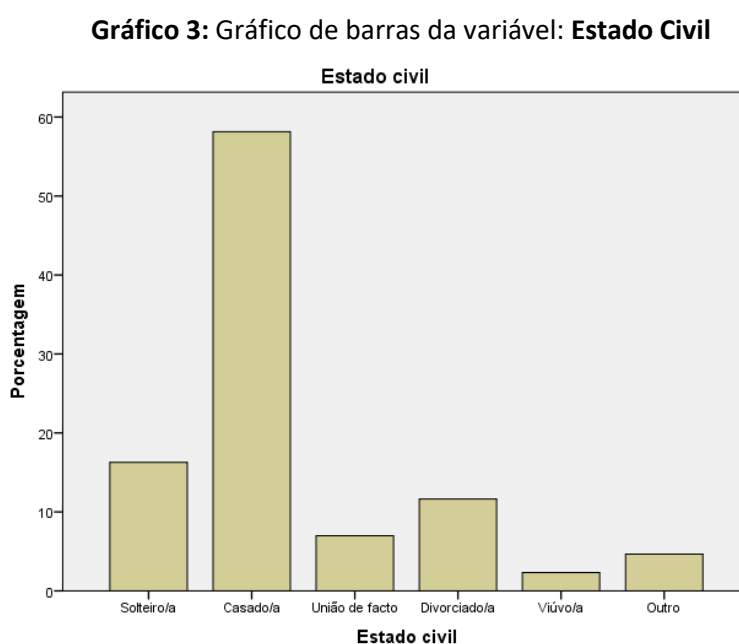
A variável estado civil, enquanto variável nominal, pode ser analisada pela forma por frequência, também se torna importante caracterizar os respondentes quanto ao seu estado civil. Na seguinte tabela, podemos observar a análise por frequência da variável estado civil.

Tabela 6: Análise por frequência da variável: **Estado Civil**

Estatísticas		Frequência	Percentagem
Estado civil			
N	Válido	43	
	Omisso	4	
Válido	Solteiro/a	7	14,9
	Casado/a	25	53,2
	União de facto	3	6,4
	Divorciado/a	5	10,6
	Viúvo/a	1	2,1
	Outro	2	4,3
	Total	43	91,5
Omisso	Sistema	4	8,5
	Total	47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à amostra dos respondentes sobre o seu Estado Civil, verifica-se na tabela de frequências acima e no gráfico de barras que se segue, que dos 47 inquiridos, 43 é que deram resposta a cerca do seu Estado civil, correspondendo assim, a 4 valores omissos. Segundo a tabela, a maioria dos colaboradores da ASSPS correspondem ao Estado Civil de casado/a, correspondendo a 53,2% desses mesmos inquiridos, segue-se o Estado Civil de solteiro/a com 14,9% dos respondentes, depois 10,6% são divorciados/as, 6,4% estão em união de facto, 4,3% caracterizam-se por outro e apenas 2,1%, correspondendo a 1 dos colaboradores da ASSPS apresenta o seu Estado civil como viúvo/a.



Fonte: Elaboração própria.

4.2.1.4. Análise por frequência da variável Habilitações Literárias

A variável habilitações literárias, enquanto variável nominal, pode ser analisada pela forma por frequência, também se torna importante caracterizar os respondentes quanto à sua habilitação literária. Na seguinte tabela, podemos observar a análise por frequência da variável habilitações literárias.

Tabela 7: Análise por frequência da variável: Habilitações literárias

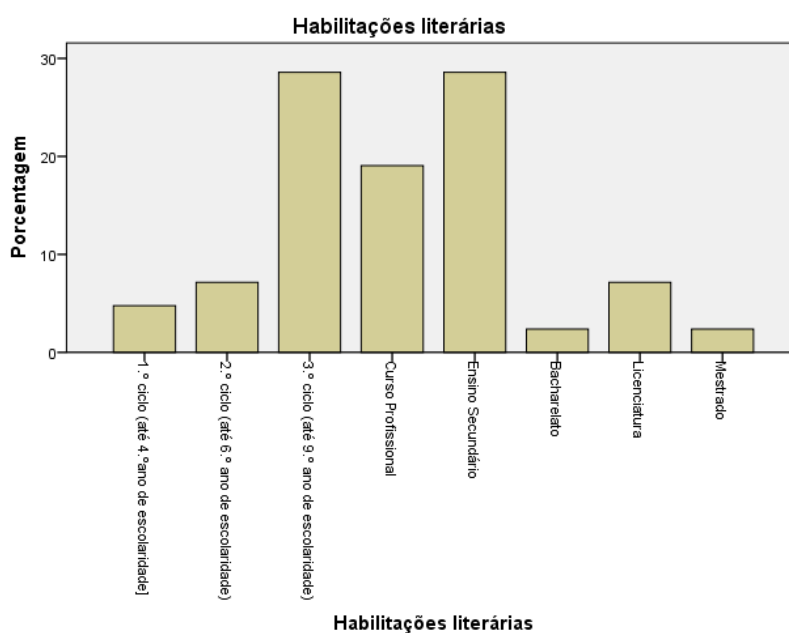
Estatísticas		
Habilitações literárias		
N	Válido	42
	Omisso	5

		Frequência	Porcentagem
Válido	1.º ciclo (até 4.º ano de escolaridade)	2	4,3
	2.º ciclo (até 6.º ano de escolaridade)	3	6,4
	3.º ciclo (até 9.º ano de escolaridade)	12	25,5
	Curso Profissional	8	17,0
	Ensino Secundário	12	25,5
	Bacharelato	1	2,1
	Licenciatura	3	6,4
	Mestrado	1	2,1
	Total	42	89,4
Omisso	Sistema	5	10,6
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito às habilitações literárias dos colaboradores da ASSPS, 25,5% dos respondentes apresentam o 3.º ciclo (até ao nono ano de escolaridade), correspondendo à mesma percentagem no que toca ao ensino secundário. Deste modo, existem tantos colaboradores com o 3.º ciclo como com o ensino secundário, correspondendo ao mesmo número de respondente cada um (12 respondentes). 17% dos respondentes têm um curso profissional, 6,4% Licenciatura e 2.º ciclo (até ao 6.º ano de escolaridade), 4,3% com o 1.º ciclo (até ao 4.º ano de escolaridade) e apenas, mas com a mesma percentagem 2,1% dos respondentes têm o Bacharelato e o Mestrado, correspondendo a 1 respondente cada.

Gráfico 4: Gráfico de barras da variável: **Habilitações Literárias**



Fonte: Elaboração própria.

Segundo o gráfico de barras representado acima, verifica-se que existe tantos colaboradores com o 3.º ciclo (até ao 9.º ano de escolaridade) como com o ensino secundário, o que revela a maioria dos colaboradores, perto dos 30%.

4.2.1.5. Análise por frequência da variável Vínculo

A variável vínculo, enquanto variável nominal, abrange vários tipos, como: contrato sem termo, contrato a termo certo, contrato a termo incerto e outro. Na seguinte tabela, podemos observar a análise por frequência da variável vínculo.

Tabela 8: Análise por frequência da variável: **Vínculo**

		Frequência	Percentagem
Válido	Contrato sem termo	27	57,4
	Contrato a termo certo	3	6,4
	Contrato a termo incerto	1	2,1
	Outro	6	12,8
	Total	37	78,7
Omisso	Sistema	10	21,3
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente ao vínculo atual da amostra dos colaboradores da ASSPS, 57,4% dos respondentes, que representam a maioria, tem um contrato sem termo, 6,4% um contrato a termo certo e apenas 2,1% com contrato a termo incerto. Do total da amostra de 37 respondentes (o que significa que 10 colaboradores não indicaram o seu vínculo atual), 12,8%, classificaram o seu vínculo atual como outro.

4.2.1.6. Análise por frequência da variável “Tem cargo de superior hierárquico/supervisor?”

A variável “Tem cargo de superior hierárquico/supervisor?”, enquanto variável nominal, pretende avaliar se os respondentes detêm um cargo de superior hierárquico ou não.

Tabela 9: Análise por frequência da variável: **“Tem cargo de superior hierárquico/supervisor?”**.

		Frequência	Percentagem
Válido	Sim	1	2,1
	Não	39	83,0
	Total	40	85,1
Omisso	Sistema	7	14,9
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela anterior, nota-se que, dos 47 participantes, apenas 40 (sendo, assim, 7 casos omissos) responderam à questão “**Tem cargo de superior hierárquico/supervisor?**”, o que representa 85,1% da amostra, e que dessa apenas 1, ou seja, 2,1% indica que não tem cargo superior hierárquico, logo a esmagadora maioria dos respondentes não ocupam qualquer cargo de direção ou supervisão na ASSPS.

4.2.1.7. Análise por frequência da variável Carreira/Categoria Profissional

A variável Carreira/Categoria profissional, enquanto variável nominal, pretende determinar a que categoria ou carreira profissional os respondentes pertencem.

Tabela 10: Análise por frequência da variável: **Carreira/Categoria profissional.**

		Frequência	Porcentagem
Válido	Auxiliar de serviços gerais	10	21,3
	Ajudante de ação direta	8	17,0
	Diretor/a Técnica	1	2,1
	Enfermeiro/a	1	2,1
	Outro	5	10,6
	Ajudante de cozinha	1	2,1
	Cozinheiro/a	1	2,1
	Total	27	57,4
Omisso	Sistema	20	42,6
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Segundo a tabela de frequências acima, verifica-se que apenas 2 dos respondentes se inserem na categoria de técnicos superiores, o que representa o/a Diretor/a Técnica e o/a Enfermeiro/a. A tabela demonstra que a grande maioria dos respondentes indicam que pertencem à categoria profissional de auxiliar de serviços gerais com 21,3% dos mesmos. 17% dos respondentes referem ser ajudantes de ação direta, 2,1% ajudante de cozinha, bem como cozinheira. 10,6% dos respondentes indicam que pertencem a outra categoria profissional.

4.2.1.8. Análise descritiva da variável “Tempo de serviço dos colaboradores”

A variável Tempo de serviço dos colaboradores, enquanto variável de escala, pretende determinar há quantos anos desempenham as suas funções na ASSPS.

Tabela 11: Análise por frequência da variável: “Tempo de serviço dos colaboradores”.

		Frequência	Porcentagem
Válido	,00	10	21,3
	1,00	3	6,4
	2,00	4	8,5
	3,00	2	4,3
	4,00	3	6,4
	5,00	1	2,1
	6,00	4	8,5
	7,00	14	29,8
	Total	41	87,2
Omisso	Sistema	6	12,8
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente ao tempo de serviço dos colaboradores da ASSPS, verifica-se, através da tabela acima, que do universo de 47 inquiridos, apenas 41 responderam a essa questão, sendo 6 o valor de respostas omissas.

Neste sentido, 29,8% dos respondentes, ou seja, a maioria, encontra-se ao serviço da ASSPS há 7 anos, sendo que 21,3% dos respondentes, estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS. Apenas um dos respondentes, correspondendo a 2,1% dos inquiridos está há 5 anos na organização.

4.2.1.8. Análise descritiva da variável “Tempo de serviço dos colaboradores”

A variável Tempo de serviço dos colaboradores, enquanto variável de escala, pretende determinar há quantos anos desempenham as suas funções na ASSPS.

Tabela 12: Análise descritiva da variável: “Tempo de serviço dos colaboradores”.

	N	Amplitude	Mínimo	Máximo	Soma	Média	Desvio Padrão
Há quantos anos trabalha na organização?	41	7,00	,00	7,00	156,00	3,8049	2,94295
N válido (listwise)	41						

4.2.2. Análise cruzada entre variáveis – Crosstabs

Neste ponto, foi efetuada a relação entre as variáveis género e estado civil, género e habilitações literárias, género e carreira/categoria profissional e habilitações literárias e carreira/categoria profissional.

Relativamente à relação entre as variáveis **género e estado civil (tabela presente no anexo XVII)**, dos inquiridos, obtiveram-se 91,5% das respostas, sendo que 8,5% são valores omissos.

Neste caso, 63,2% dos respondentes corresponde à maioria, que representa o género feminino e a maioria são casadas. Já relativamente ao género masculino, a maioria recai sob a categoria de solteiros, com 40%. Tendo em conta a variável de Estado civil, é possível verificar que, 71,4% da categoria de solteiro/a são do género feminino, enquanto que na mesma categoria, 28,6% são do género masculino. Neste sentido, 66,7% dos respondentes que assinalaram a categoria de união de facto, são do género feminino, enquanto que 33,3% são do género masculino. Na categoria de divorciado/a, é possível verificar que, 100% desta categoria pertence ao género feminino, logo não há homens que pertençam a esta categoria. Todavia, 100% dos respondentes são do género masculino, o que significa que não há mulheres a pertencer a esta categoria de estado civil. Dois dos respondentes assinalaram “outro” nesta categoria, sendo do género feminino e correspondendo a 100% dos mesmos, dado que não houve respondentes do género masculino a assinalar esta categoria.

Relativamente às variáveis em estudo, o **género e as habilitações literárias (presente no anexo XVIII)**. A presença do género feminino distribui-se por todas as categorias de habilitações literárias, da seguinte forma: 5,4% no 1.º ciclo (até 4.º ano de escolaridade); 8,1% no 2.º ciclo (até ao 6.º ano de escolaridade); 27%, que representa a maioria das respondentes (com 10 mulheres a assinalarem essa resposta) na categoria de 3.º ciclo (até ao 9.º ano de escolaridade); 21,6% do género feminino recai sob a categoria de curso profissional; 24,3% das mulheres têm o ensino secundário; 2,7% o bacharelato; 8,1% licenciatura e à semelhança do bacharelato, apenas 1 mulher com 2,7% tem o mestrado. Deste modo, as categorias de habilitações literárias que apresentam um maior número de respondentes são: 3.º ciclo (até ao 9.º ano de escolaridade); ensino secundário e curso profissional.

Relativamente ao género masculino e à sua relação com a categoria habilitações literárias, nota-se que, 40% dos respondentes homens têm o 3.º ciclo (até ao 9.º ano de escolaridade), sendo que a maioria recai com 60% dos respondentes desse género na categoria de ensino secundário, deste modo, o género masculino não apresenta outras categorias assinaladas.

Assim, 100% das respondentes assinalaram a categoria de: 1.º ciclo (até ao 4.º ano de escolaridade); 2.º ciclo (até ao 6.º ano de escolaridade); curso profissional; bacharelato; licenciatura e mestrado, correspondendo assim a 0% de homens com essas habilitações literárias. Neste sentido, 83,3% das mulheres detém o 3.º ciclo (até ao 9.º ano de escolaridade), representando a maioria, sendo que apenas 16,7% dos homens indicaram essa categoria (3.º

ciclo); 75% do género feminino detém o ensino secundário e apenas 25% dos homens detém esta habilitação literária.

No que diz respeito à relação entre as variáveis **Género e Carreira/Categoria profissional (presente no anexo XX)**, a esmagadora maioria dos respondentes, ou seja, 37,5% (9 mulheres) são do género feminino e assinalaram a categoria de “auxiliar de serviços gerais”; 25% das mulheres da ASSPS são “ajudantes de ação direta”; 4,2% corresponde à direção técnica (neste caso, apenas 1 assinalou esta categoria), à semelhança desta categoria está 4,2% para a enfermagem (apenas 1 enfermeira assinalou esta categoria, bem como 1 cozinheira e 1 ajudante de cozinha).

Relativamente ao género masculino, 66,7% (o que representa a esmagadora maioria dos respondentes, ou seja 2 (de um total de 3 indivíduos que assinalaram o seu género como masculino) e 33,3% dos homens são auxiliares de serviços gerais, ou seja, apenas 1 indivíduo.

No que toca à relação entre as variáveis **Habilitações Literárias e Carreira/Categoria profissional (presente no anexo XXII)**, apenas 27 dos 47 inquiridos são válidos, correspondendo a 57,4% dos mesmos.

Neste sentido, apenas 1 indivíduo tem o 1.º ciclo e assinalou a habilitação literária “outro”. Quatro indivíduos que detém o 3.º ciclo são auxiliares de serviços gerais, à semelhança dos ajudantes de ação direta (que também são 4). 4 dos indivíduos que detém curso profissional são auxiliares de serviços gerais e apenas 1 com a mesma habilitação literária é ajudante de ação direta e assinalou, a categoria “outro”. Com o ensino secundário 3 indivíduos são ajudantes de ação direta, 2 são auxiliares de serviços gerais e apenas 1 ajudante de cozinha, cozinheiro/a e “outro”. Com o Bacharelato, apenas 1 indivíduo assinalou essa habilitação literária e indicou a categoria “outro” como carreira. Com licenciatura, apenas 2 indivíduos referem ter esta habilitação literária, 1 na categoria de enfermagem e outro na categoria de “outro”. Por último, com Mestrado, apenas 1 indivíduo se destaca, sendo um membro da Direção Técnica.

A tabela que se segue apresenta a relação entre a variável Tempo de serviço dos colaboradores e carreira/categoria profissional, verificando a forma de como se relacionam, verificando assim, há quantos anos os respondentes se encontram ao serviço da ASSPS e a que categoria/carreira profissional pertencem.

Tabela 13: Análise da relação entre a variável **Tempo de Serviço dos colaboradores e Carreira/Categoria profissional**

Resumo de processamento de casos

	Válidos		Casos Omissos		Total	
	N	Porcentagem	N	Porcentagem	N	Porcentagem
	Há quantos anos trabalha na organização? * Carreira/categoria profissional	26	55,3%	21	44,7%	47

Tabulação cruzada Há quantos anos trabalha na organização? * Carreira/categoria profissional

Contagem

Há quantos anos trabalha na organização?		Carreira/categoria profissional							Total
		Auxiliar de serviços gerais	Ajudante de ação direta	Diretora Técnica	Enfermeira	Outro	Ajudante de cozinha	Cozinheira	
,00	0	1	0	0	5	0	0	6	
1,00	1	0	0	1	0	0	0	2	
2,00	2	1	0	0	0	1	0	4	
4,00	1	0	0	0	0	0	0	1	
6,00	0	0	1	0	0	0	1	2	
7,00	5	6	0	0	0	0	0	11	
Total	9	8	1	1	5	1	1	26	

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à relação das variáveis Tempo de Serviço dos Colaboradores e Carreira/Categoria Profissional, apenas 26 dos 47 inquiridos são valores válidos, ou seja, 55,3%.

Neste sentido, dos respondentes, e que trabalham na organização há menos de 1 ano, apenas 1 indivíduo é ajudante de ação direta, sendo que 5, que estão há meses na ASSPS pertencem a outra categoria profissional.

Neste sentido, dos respondentes, há 1 ano na organização está apenas 1 auxiliar de serviços gerais e 1 elemento da enfermagem. Há 2 anos ao serviço da organização estão 2 auxiliares de serviços gerais, 1 ajudante de ação direta e 1 ajudante de cozinha. Há 4 anos a trabalhar na organização está apenas 1 auxiliar de serviços gerais. Há 6 anos ao serviço da organização está 1 Diretora Técnica e 1 cozinheira e a esmagadora maioria recai sobre os 7 anos de trabalho na organização, com 5 colaboradores Auxiliares de Serviços Gerais e 6 Ajudantes de Ação Direta, com um total de 11 indivíduos.

4.2.3. Resultados da análise de frequências, descritivas e tabelas cruzadas

Nesto ponto serão analisadas as variáveis Motivação, Satisfação e Responsabilidade Social quanto à sua relação entre si, bem como as restantes afirmações ou itens e variáveis que se encontram no inquérito por questionário.

4.2.3.1. Resultados da análise da dimensão: Motivação

Análise do resultado, no global, da frequência indicada pelos colaboradores sobre os seus níveis de Motivação.

A tabela que se segue apresenta a análise por frequência da variável Motivação de forma global, consoante o seu grau relativamente aos vários itens apresentados no inquérito por questionário neste bloco.

Tabela 14: Análise do resultado, no global, da frequência indicada pelos colaboradores sobre os seus níveis de **Motivação**.

		Estatísticas												
		Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Acho que a maioria dos meus colegas estão motivados no local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A forma como o trabalho está organizado é decisiva para os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é forte de motivação.	Sinto-me útil no meu posto de trabalho.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	Tenho orgulho em pertencer a esta instituição.
N	Válido	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
	Omisso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Moda	6	5	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	7
	Mínimo	3	1	1	2	3	3	1	3	3	3	1	1	3
	Máximo	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7

Fonte: Elaboração própria.

De forma global, e segundo a tabela acima, verifica-se que em todos os itens do **Bloco I – Motivação** do inquérito por questionário se encontram entre o “concordo ligeiramente”, “concordo” e “concordo totalmente”, como revela a moda com os valores entre o 5,6 e 7, predominando no 6 (“concordo”. Revelando-se assim, um nível de concordância positivo entre a maioria dos respondentes no que toca aos itens.

Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Motivação.

A tabela seguinte apresenta a análise por frequência da variável Motivação de forma detalhada, consoante o seu grau de concordância ou discordância dos respondentes relativamente aos vários itens apresentados no inquérito por questionário neste bloco.

Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 15: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável

Motivação: “Na minha organização...”.

Variáveis sobre as Motivações dos colaboradores da ASSPS. Na minha organização...		1	2	3	4	5	6	7
BI.P01.a)_ Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Freq.	0	0	2	5	8	24	8
	(%)	0%	0%	4,3%	10,6%	17%	51,1%	17%
BI.P01.b)_ Acho que a maioria dos meus colegas estão motivados no local de trabalho.	Freq.	2	4	3	12	18	8	0
	(%)	4,3%	8,5%	6,4%	25,5%	38,3%	17%	0%
BI.P01.c)_ Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	Freq.	1	1	2	6	8	14	15
	(%)	2,1%	2,1%	4,3%	12,8%	17%	29,8%	31,9%
BI.P01.d)_ A forma como o trabalho está organizado é decisiva para os meus níveis de motivação.	Freq.	0	1	3	3	9	15	16
	(%)	0%	2,1%	6,4%	6,4%	19,1%	31,9%	34%
BI.P01.e)_ A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	Freq.	0	0	1	5	5	22	14
	(%)	0%	0%	2,1%	10,6%	10,6%	46,8%	29,8%
BI.P01.f)_ O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	Freq.	0	0	2	1	9	21	14
	(%)	0%	0	4,3%	2,1%	19,1%	44,7%	29,8%
BI.P01.g)_ O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Freq.	1	1	3	2	13	16	11
	(%)	2,1%	2,1%	6,4%	4,3%	27,7%	34%	23,4%
BI.P01.h)_ Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	Freq.	0	0	3	0	5	28	11
	(%)	0%	0%	6,4%	0%	10,6%	59,6%	23,4%
BI.P01.i)_ O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Freq.	0	0	4	1	12	22	8
	(%)	0%	0%	8,5%	2,1%	25,5%	46,8%	17%
BI.P01.j)_ Sinto-me útil no meu posto de trabalho.	Freq.	0	0	1	1	4	25	16
	(%)	0%	0%	2,1%	2,1%	8,5%	53,2%	34%
BI.P01.k)_ Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Freq.	1	2	5	4	13	18	4
	(%)	2,1%	4,3%	10,6%	8,5%	27,7%	38,3%	8,5%
BI.P01.l)_ Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	Freq.	1	0	1	5	8	26	6
	(%)	2,1%	0%	2,1%	10,6%	17%	55,3%	12,8%
BI.P01.m)_ Tenho orgulho em pertencer a esta instituição.	Freq.	0	0	1	3	3	18	22
	(%)	0%	0%	2,1%	6,4%	6,4%	38,3%	46,8%

Fonte: Elaboração própria.

No que toca à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: Motivação (Tabela 21), é notório que a esmagadora maioria recai sobre o item “concordo”. O que significa, que de forma geral, os colaboradores da ASSPS encontram-se motivados no seu local de trabalho e com as tarefas que desempenham. De seguida serão analisadas e tratadas algumas variáveis mais relevantes para esta dimensão: Motivação dos Colaboradores da ASSPS.

No item BI.P01.a) “Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho”, verifica-se que a maioria dos colaboradores da casa dos avós assinalaram a opção “concordo” com 51,1% de seleção, apenas dois colaboradores apontaram “discordo ligeiramente”, ou seja, 4,3% dos mesmos, sendo que nenhum apontou “discordo totalmente” ou “discordo”.

O item BI.P01.c) “Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação”, 31,9% dos colaboradores afirma que “concordam totalmente” com este item, seguindo-se com 29,8% dos colaboradores a indicarem “concordo”, logo é notório que os superiores hierárquicos influenciam os níveis de motivação dos colaboradores da ASSPS.

O item BI.P01.e) “A experiência profissional faz-se sentir confiante e motivado/a”, indica que a esmagadora maioria dos respondentes, com 46,8%, seleciona a opção “concordo” para qualificar este item.

No item BI.P01.f) “O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação”, verifica-se que 44,7% dos inquiridos refere que “concorda” com este item, logo esta variável (“o trabalho que realizo”) influencia os níveis de motivação dos colaboradores da ASSPS.

No que toca ao item BI.P01.g) “O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação”, é possível notar que 34% dos respondentes assinalaram a opção “concordo” para qualificar este item, o que remete para que esta variável influencie a maioria dos colaboradores da ASSPS, relativamente aos seus níveis de motivação.

O item BI.P01.h) “Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação”, neste item, a esmagadora maioria dos respondentes seleciona a opção “concordo” com 59,6%. É relevante referir que, não houve respondentes que selecionassem a opção “discordo totalmente” nem “discordo”, o que significa que esta variável influencia os níveis de motivação dos colaboradores da ASSPS.

Relativamente ao item BI.P01.i) “O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação”, revela que 46,8% dos respondentes diz que sim, selecionando a opção “concordo”.

O item BI.P01.k) “Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros” indica que 38,3% dos colaboradores da ASSPS indica que “concorda” com o mesmo, ou seja, a maioria dos respondentes dá mais valor às suas funções do que ao seu salário e outros benefícios financeiros, sendo que apenas 1 colaborador (2,1%) indica que

“discorda totalmente” com esta afirmação. Esta variável demonstra-se ser muito relevante pois, indica que a grande maioria dos colaboradores está motivado de forma intrínseca, sendo que indica que gosta das funções que desempenha e não está motivado apenas extrinsecamente (sabe que recebe o seu salário e por isso desempenha as tarefas).

Por último, e relativamente ao item BI.P01.l) “Sinto-me realmente realizado com as tarefas que desempenho” indica que a esmagadora maioria dos respondentes recai sobre a opção “concordo”, revelando assim que a 55,3% dos colaboradores da ASSPS sentem-se realmente realizados com as tarefas que desempenham.

Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Motivação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

A tabela que se segue apresenta a análise da relação variável Motivação e o tempo de serviço dos colaboradores da ASSPS de forma detalhada, consoante o seu grau de concordância ou discordância dos respondentes relativamente aos vários itens apresentados no inquérito por questionário neste bloco, com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 16: Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável **Motivação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada**

Variáveis sobre as Motivações dos colaboradores da ASSPS.		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
Na minha organização...									
BI.P01.a)_Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	2
	4	0	0	2	0	2	0	0	1
	5	0	1	0	0	0	1	0	2
	6	5	2	2	2	1	0	3	9
	7	5	0	0	0	0	0	1	0
BI.P01.b)_ Acho que a maioria dos meus colegas estão motivados no local de trabalho.	1	0	0	0	0	1	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	1
	3	0	0	1	0	0	0	0	2
	4	0	1	2	2	0	1	2	2
	5	5	2	1	0	1	0	1	7

	6	5	0	0	0	0	0	1	2
	7	0	0	0	0	0	0	0	0
BI.P01.c)_ Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	1	1	0	2
	5	1	1	2	1	1	0	0	1
	6	2	2	1	1	0	0	2	5
	7	6	0	0	0	1	0	2	5
BI.P01.d)_ A forma como o trabalho está organizado é decisiva para os meus níveis de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	3
	4	0	0	0	0	0	1	0	0
	5	1	0	2	1	0	0	1	3
	6	3	2	2	1	0	0	1	5
	7	6	1	0	0	2	0	2	3
BI.P01.e)_ A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	1	0	1	1	0	0	1
	5	1	0	1	0	0	0	2	1
	6	5	1	2	1	1	1	0	8
	7	4	1	1	1	1	0	2	3
BI.P01.f)_ O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	1	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	1
	5	1	1	1	1	2	0	0	2
	6	4	2	2	1	0	1	2	8
	7	5	0	1	0	1	0	1	2
BI.P01.g)_ O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	1	0	0	0	0

	3	0	0	0	0	1	0	0	2
	4	1	0	0	0	0	0	0	1
	5	2	2	2	1	1	1	1	2
	6	5	1	1	0	0	0	1	6
	7	2	0	1	0	1	0	2	3
BI.P01.h)_ Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	0	2
	4	0	0	0	0	0	0	0	0
	5	0	0	2	0	0	1	0	1
	6	6	2	2	2	1	0	3	9
	7	4	1	0	0	1	0	1	2
BI.P01.i)_ O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	1	1	0	0	2
	4	0	0	0	0	0	0	0	0
	5	0	2	4	1	0	1	0	2
	6	6	1	0	0	1	0	2	10
	7	4	0	0	0	1	0	2	0
BI.P01.j)_ Sinto-me útil no meu posto de trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	0
	5	1	0	0	0	1	0	0	1
	6	6	2	3	1	1	1	1	9
	7	3	1	1	1	1	0	3	3
BI.P01.k)_ Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	1	0	0	1	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	1	2
	4	1	0	1	0	1	0	1	0
	5	2	1	1	0	1	0	1	5
	6	5	1	1	1	1	1	1	6
	7	1	1	1	0	0	0	0	0

BI.P01.l)_ Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	1	1	1	0	1	0	0	0
	5	1	1	0	0	0	0	1	4
	6	5	1	2	2	1	1	3	8
	7	3	0	1	0	1	0	0	0
BI.P01.m)_ Tenho orgulho em pertencer a esta instituição.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	1	0	0	0	0	0
	5	0	0	1	0	0	0	1	1
	6	3	1	2	1	2	1	0	5
	7	7	2	0	1	1	0	3	7

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise da dimensão “Motivação dos colaboradores da ASSPS”, torna-se pertinente analisar a sua relação com a variável “Anos ao Serviço da ASSPS”, sendo que dos 47 respondentes, 10 estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano. Torna-se assim relevante verificar os níveis de motivação dos colaboradores, relacionando a mesma com os seus anos ao serviço da ASSPS.

Neste sentido, no que toca ao item BI.P01.a) “Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho”, apesar de observarmos na tabela 22, que 51,1% dos colaboradores selecionam a opção “concordo”, note-se que, dessa percentagem, 5 colaboradores estão há menos de um ano na instituição e 9 há 7 anos, ou seja, a maioria dos respondentes “concorda” com essa afirmação.

Relativamente ao item BI.P01.C) “Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação”, apesar de na tabela 22, estar presente que 31,9% dos colaboradores da ASSPS selecionarem a opção “concordo totalmente”, 6 respondentes que estão ao serviço da ASSPS estão há menos de 1 anos nessa instituição e apenas 5 colaboradores que estão há 7 anos ao serviço da ASSPS selecionaram essa opção. Todavia, dos 29,8% de colaboradores que

selecionaram a opção “concordo” a maioria dos respondentes (5) selecionaram a opção “concordo”.

No item BI.P01.e) “A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a”, DOS 46,8% dos respondentes que indicam “concordo” com o item, 5 colaboradores estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS e 8 há 7 anos.

No que diz respeito ao item B1.P01.f) “O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação”, 44,7% dos colaboradores afirmam que “concordam” com a afirmação e por isso o seu trabalho influencia os níveis de motivação, sendo que dessa percentagem 4 colaboradores estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS e oito há 7 anos. Note-se que, 5 dos colaboradores que estão há menos de 1 anos ao serviço da organização apostaram em “concordo totalmente” e apenas 2 dos respondentes que estão há 7 anos selecionaram essa opção.

Relativamente ao item BI.P01.g) “O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação”, 34% dos respondentes indicaram “concordo” com o mesmo, sendo que, dessa percentagem 5 estão ao serviço da instituição há menos de 1 ano e 6 há 7 anos.

O item BI.P01.h) “Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação”, refere que existe uma esmagadora maioria de 59,6% dos respondentes que afirmam que “concordam” com o mesmo, sendo que, 6 estão na organização há menos de 1 ano e 9 há 7 anos.

No item BI.P01.i) “O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação”, 46,8% dos colaboradores afirmam que “concordam” com a afirmação, sendo que, desses, 6 estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano e 10 estão há 7 anos, o que significa que este item tem grande influência nos colaboradores da ASSPS, portanto o seu vínculo interfere nos níveis de motivação, principalmente nos colaboradores que estão há mais de 6 anos ao serviço da ASSPS.

Relativamente ao item BI.P01.k) “Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros”, 38,3% dos colaboradores da ASSPS afirmam que “concordam”, ou seja, dessa percentagem 5 dos que estão há menos de 1 ano ao serviço da instituição e 6 que estão há 7 anos revelam que dão mais valor à sua motivação intrínseca, ou seja, dão mais valor às tarefas que desempenham do que a outro qualquer benefício salarial ou financeiro.

No que diz respeito ao item BI.P01.l) “Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho”, é notório que 55,3% dos colaboradores concordam com esse item, ou seja, a maioria dos mesmos sente-se realizado com as tarefas que desempenha na ASSPS. Dessa percentagem a grande maioria dos colaboradores estão há 7 anos ao serviço da ASSPS (8 respondentes), seguindo-se 5 colaboradores que estão há menos de 1 ano.

Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre as variáveis: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”.

No inquérito por questionário, foi também colocada a questão sobre o principal fator motivacional e o principal fator não motivacional dos colaboradores da ASSPS. As tabelas 22, 23 e 24 apresentam a análise por frequência da variável indicada pelos respondentes sobre as variáveis: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”.

Tabela 17: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre as variáveis: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”.

		Estatísticas	
		Principal fator motivacional relativamente ao trabalho.	Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho
N	Válido	34	42
	Omisso	13	5

Fonte: Elaboração própria.

Segundo a tabela acima, ainda relativamente à dimensão “Níveis de motivação dos colaboradores da ASSPS”, note-se que, dos itens “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”, apenas 34 dos 47 inquiridos responderam ao primeiro e 42 dos 47 responderam ao segundo.

Tabela 18: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho”.

		Frequência	Percentagem
Válido	Salário	1	2,1
	Reconhecimento por parte dos meus superiores	1	2,1
	Ambiente de trabalho	3	6,4
	Estabilidade no emprego	13	27,7
	Possibilidade de progressão na carreira	2	4,3
	O trabalho que realizo	13	27,7
	Relacionamento com os meus colegas	1	2,1
	Total	34	72,3
	Omisso	Sistema	13
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

No que toca à tabela anterior “Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho”, note-se que a maioria dos respondentes selecionou a opção “estabilidade no emprego” com 27,7% dos respondentes e “o trabalho que realizo” com a mesma percentagem. Neste sentido, verifica-se que a maioria dos respondentes afirma que os seus principais fatores de motivação são a sua estabilidade no emprego e o trabalho que realizam.

Tabela 19: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator que o leva a **não** estar motivado no seu local de trabalho”.

		Frequência	Percentagem
Válido	Sobrecarga de trabalho	2	4,3
	Relacionamento com os meus superiores	1	2,1
	O ambiente de trabalho	14	29,8
	Falta de segurança	1	2,1
	Salário	9	19,1
	Impossibilidade de progressão na carreira	5	10,6
	Falta de estímulo/motivação	5	10,6
	Outro	5	10,6
	Total	42	89,4
	Omisso	Sistema	5
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

No que toca à tabela anterior Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator que o leva a **não** estar motivado no seu local de trabalho”, note-se que a esmagadora maioria dos respondentes selecionou a opção “o ambiente de trabalho” com 29,8% dos respondentes. Neste sentido, verifica-se que a maioria dos respondentes afirma que o principal fator que os leva a não estarem motivados no seu local de trabalho é o seu ambiente.

4.2.3.2. Resultados da análise da dimensão: Satisfação

Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Satisfação: “Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização...”.

A tabela que se segue apresenta a análise por frequência da variável Satisfação de forma global, consoante o seu grau relativamente aos vários itens apresentados no inquérito por questionário neste bloco. Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 20: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável **Satisfação:** “Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização...”.

Variáveis sobre o grau de satisfação dos trabalhadores em relação ao trabalho. Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização (...)		1	2	3	4	5	6	7
BII.P01.a)_ A minha organização paga salários atrativos.	Freq.	5	2	8	11	11	8	2
	(%)	10,6%	4,3%	17%	23,4%	23,4%	17,1%	4,3%
BII.P01.b)_ O meu salário é adequado, considerando as minhas responsabilidades.	Freq.	3	7	7	5	13	10	2
	(%)	6,4%	14,9%	14,9%	10,6%	27,7%	21,3%	4,3%
BII.P01.c)_ Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Freq.	7	6	4	8	12	8	1
	(%)	14,9%	12,8%	8,5%	17%	25,5%	17%	2,1%
BII.P01.d)_ Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido(a).	Freq.	10	6	4	13	2	7	4
	(%)	21,3%	12,8%	8,5%	27,7%	4,3%	14,9%	8,5%
BII.P01.e)_ Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira.	Freq.	4	3	4	10	10	9	7
	(%)	8,5%	6,4%	8,5%	21,3%	21,3%	19,1%	14,9%
BII.P01.f)_ Trabalho com pessoas responsáveis.	Freq.	1	0	2	8	9	12	15
	(%)	2,1%	0%	4,3%	17%	19,1%	25,5%	31,9%
BII.P01.g)_ Os meus superiores valorizam as minhas opiniões.	Freq.	0	3	3	12	9	17	3
	(%)	0%	6,4%	6,4%	6,4%	25,5%	19,1%	36,2%
BII.P01.h)_ Os meus superiores tratam-me de forma justa.	Freq.	0	2	2	3	13	13	14
	(%)	0%	4,3%	4,3%	6,4%	27,7%	27,7%	29,8%
BII.P01.i)_ O meu trabalho é interessante.	Freq.	0	0	1	4	10	17	15
	(%)	0%	0%	2,1%	8,5%	21,3%	36,2%	31,9%
BII.P01.j)_ Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho.	Freq.	0	0	1	1	6	25	14
	(%)	0%	0%	2,1%	2,1%	12,8%	53,2%	29,8%

BII.P01.k)_ Eu preferia estar a fazer outro tipo de trabalho.	Freq.	13	11	6	7	5	3	2
	(%)	27,7%	23,4%	12,8%	14,9%	10,6%	6,4%	4,3%
BII.P01.l)_ Sinto-me pouco realizado no meu trabalho.	Freq.	9	15	7	8	6	1	1
	(%)	19,1%	31,9%	14,9%	17%	12,8%	2,1%	2,1%
BII.P01.m)_ Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Freq.	3	5	9	10	6	12	1
	(%)	6,4%	10,6%	19,1%	21,3%	12,8%	25,5%	2,1%
BII.P01.n)_ Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Freq.	1	2	5	3	12	19	5
	(%)	2,1%	4,3%	10,6%	6,4%	25,5%	40,4%	10,6%
BII.P01.o)_ Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Freq.	2	0	6	4	6	19	10
	(%)	4,3%	0%	12,8%	8,5%	12,8%	40,4%	21,3%
BII.P01.p)_ Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.	Freq.	1	4	3	8	10	10	11
	(%)	2,1%	8,5%	6,4%	17%	21,3%	21,3%	23,4%

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: Satisfação (Tabela 28), verifica-se que a opinião dos inquiridos divide-se um pouco por todos os itens, desde a “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. Neste sentido, serão apenas analisados as variáveis mais pertinentes para esta dimensão que é a satisfação.

Relativamente ao item BII.P01.a) “A minha organização paga salários atrativos”, verifica-se que 23,4% dos respondentes seleciona a opção “estou indeciso/a” e “concordo ligeiramente” com 11 respondentes cada. Logo, existe alguma dúvida perante ao pagamento de salários atrativos por parte dos colaboradores da ASSPS.

O item BII.P01.c) “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos”, indica que 25,5% dos colaboradores selecionaram a opção “concordo ligeiramente” para qualificar o facto dos benefícios complementares, serem generosos.

No item BII.P01.d) “Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido(a)”, a grande maioria dos respondentes com 27,7% dos mesmos indicam “estou indeciso/a”, portanto os colaboradores da ASSPS não sabem ao certo se fizerem um bom trabalho, se serão promovidos.

BII.P01.e) “Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira”, 21,3% dos respondentes selecionaram a opção “estou indeciso/a” e “concordo ligeiramente”, logo, os respondentes apresentam alguma dúvida no que toca ao seu grau de satisfação relativamente à sua progressão na carreira, mas ainda assim, 21,3% também indica que “concorda”, ainda que “ligeiramente”.

Relativamente ao item BII.P01.i) “O meu trabalho é interessante”, 36,2% dos respondentes indicam que “concordam” com o mesmo, sendo que, a este item a grande maioria recai também sobre, a opção “concordo totalmente” com 31,9% dos respondentes. Ou seja, de forma positiva, a maioria dos colaboradores da ASSPS considera o seu trabalho interessante.

No que diz respeito ao item BII.P01.m) “Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece”, 25,5% dos respondem indicam que “concordam” com o mesmo, logo a maioria dos colaboradores da ASSPS encontra-se satisfeito com as recompensas monetárias que a organização lhes oferece, ainda assim, 19,1% dos mesmos indica que “discorda ligeiramente” e 21,3% “estão indecisos/as”.

O item BII.P01.n) “Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação” indica que a esmagadora maioria dos respondentes “concordam” com o mesmo, sendo que selecionaram essa opção 40,4% dos mesmos, ou seja, um fator de satisfação dos colaboradores da ASSPS são os seus recursos físicos do local de trabalho.

No que toca ao item BII.P01.o) “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho”, 40,4% dos colaboradores afirma que sim, e “concorda” com o mesmo, note-se que, 21,3% dos mesmos “concordam totalmente”, todavia, ainda 12,8% “discordam ligeiramente” bem como “concordam ligeiramente”.

Por último, e referente ao item BII.P01.p) “Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos”, a maioria dos respondentes indica “concordo totalmente” com 23,4% dos mesmos, sendo que 21,3% indica “concordo ligeiramente”, bem como “concordo”.

Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Satisfação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

A tabela seguinte determina a relação existente entre as variáveis Satisfação e anos ao serviço da ASSPS dos respondentes. Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 21: Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável **Satisfação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada**

Variáveis sobre o grau de satisfação dos trabalhadores em relação ao trabalho. Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização (...)		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
BII.P01.a)_ A minha organização paga salários atrativos.	1	1	0	1	0	1	0	0	2
	2	0	0	0	0	0	0	0	3
	3	0	2	1	1	0	0	1	1
	4	2	1	2	1	1	1	0	2
	5	2	0	0	0	0	0	2	5
	6	4	0	0	0	0	0	1	2
	7	1	0	0	0	1	0	0	0
BII.P01.b)_ O meu salário é adequado, considerando as minhas responsabilidades.	1	0	0	1	0	0	0	0	2
	2	0	0	1	0	1	0	0	3
	3	0	1	2	1	1	0	0	3
	4	2	0	0	0	0	1	0	1
	5	3	1	0	1	0	0	2	4
	6	4	1	0	0	1	0	1	2
	7	1	0	0	0	0	0	1	0
BII.P01.c)_ Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	1	0	1	1	0	1	0	0	3
	2	1	1	1	0	0	0	0	3
	3	0	0	0	1	1	1	0	1
	4	2	0	1	0	0	0	1	1
	5	4	1	0	1	0	0	1	5
	6	1	0	1	0	1	0	2	1
	7	1	0	0	0	0	0	0	0
	1	1	0	1	0	1	0	1	4
	2	0	0	0	0	0	0	0	5
	3	0	1	0	1	1	0	1	0
	4	2	1	3	1	1	1	0	3

BII.P01.d)_ Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido(a).	5	0	0	0	0	0	0	0	1
	6	3	1	0	0	0	0	1	1
	7	3	0	0	0	0	0	1	0
BII.P01.e)_ Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira.	1	0	0	0	0	0	0	1	2
	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	3	1	1	0	1	1	0	0	0
	4	1	1	1	0	2	0	0	3
	5	2	0	0	1	0	1	0	4
	6	1	1	2	0	0	0	2	3
	7	5	0	1	0	0	0	1	0
BII.P01.f)_ Trabalho com pessoas responsáveis.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	0	1
	4	1	1	1	0	1	1	0	2
	5	1	0	2	0	0	0	0	4
	6	2	2	1	2	0	0	0	3
	7	6	0	0	0	1	0	4	3
BII.P01.g)_ Os meus superiores valorizam as minhas opiniões.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	1	1	0	0	0
	4	2	0	1	0	2	0	0	3
	5	0	2	1	0	0	0	1	4
	6	6	1	1	1	0	1	2	5
	7	2	0	0	0	0	0	1	0
BII.P01.h)_ Os meus superiores tratam-me de forma justa.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	1	0	0	0	1
	4	0	0	1	0	1	0	0	1
	5	1	0	1	0	2	1	0	5
	6	1	2	0	0	0	0	2	7
	7	8	1	1	1	0	0	2	0
	1	0	0	0	0	0	0	0	0

BII.P01.i)_ O meu trabalho é interessante.	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	1	0	0	0	1	0	0	0
	5	1	1	1	0	1	0	0	5
	6	3	1	1	2	1	0	1	5
	7	5	1	2	0	0	1	3	3
	BII.P01.j)_ Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0
2		0	0	0	0	0	0	0	0
3		0	0	0	0	0	0	0	1
4		0	0	0	0	0	0	0	1
5		1	2	0	0	1	0	0	0
6		2	0	4	2	2	1	1	9
7		7	1	0	0	0	0	3	3
BII.P01.k)_ Eu preferia estar a fazer outro tipo de trabalho.	1	5	0	0	0	2	0	1	2
	2	1	1	2	1	0	1	0	4
	3	0	0	0	1	1	0	2	2
	4	1	1	1	0	0	0	0	4
	5	2	1	0	0	0	0	1	1
	6	0	0	1	0	0	0	0	1
	7	1	0	0	0	0	0	0	0
BII.P01.l)_ Sinto-me pouco realizado no meu trabalho.	1	5	0	1	0	0	0	1	1
	2	1	1	1	0	1	1	2	5
	3	1	0	0	1	1	0	0	3
	4	1	2	2	0	1	0	0	2
	5	2	0	0	1	0	0	1	2
	6	0	0	0	0	0	0	0	0
	7	0	0	0	0	0	0	0	1
BII.P01.m)_ Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	1	0	0	0	0	0	0	1	2
	2	0	1	1	0	1	0	0	2
	3	0	1	1	1	1	0	0	4
	4	3	0	0	0	0	1	0	3
	5	2	1	0	1	1	0	0	1
	6	4	0	2	0	0	0	2	2

	7	0	0	0	0	0	0	1	0
BII.P01.n)_ Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	2	0	0	2
	4	0	0	2	0	0	0	0	2
	5	3	1	0	2	1	1	0	4
	6	5	1	2	0	0	0	3	6
	7	2	1	0	0	0	0	1	0
BII.P01.o)_ Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	1	0	0	0	0	1	0	1	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	1	1	0	1	3
	4	0	0	1	0	0	0	1	0
	5	1	0	0	0	0	0	1	3
	6	4	2	3	1	1	1	0	5
	7	5	1	0	0	0	0	0	3
BII.P01.p)_ Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.	1	0	0	0	0	1	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	1	1
	3	0	0	0	1	1	0	0	1
	4	0	0	1	0	0	1	0	4
	5	0	2	0	0	1	0	1	3
	6	2	1	2	1	0	0	1	3
	7	8	0	0	0	0	0	1	1

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise da dimensão “Satisfação dos colaboradores da ASSPS”, torna-se pertinente analisar a sua relação com a variável “Anos ao Serviço da ASSPS”, sendo que dos 47 inquiridos, 10 estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano. Torna-se assim relevante verificar os níveis de satisfação dos colaboradores, relacionando a mesma com os seus anos ao serviço da ASSPS.

Neste sentido, relativamente ao item BII.P01.a) “A minha organização paga salários atrativos”, 23,4% dos colaboradores da ASSPS selecionaram a opção “estou indeciso/a”, bem como a opção com a mesma percentagem “concordo ligeiramente”, note-se que, dessa percentagem 2 colaboradores estão ao serviço da instituição há menos de 1 ano, bem como 2 anos e 7 anos. Relativamente ao “concordo ligeiramente”, dessa opção 2 estão ao serviço da

instituição há menos de 1 ano bem como há 6 anos. Note-se que, dos que selecionaram “concordo ligeiramente”, 5 dos respondentes estão ao serviço da ASSPS há 7 anos.

Relativamente ao item BII.P01.c) “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos”, 25,5% dos colaboradores da ASSPS selecionaram “concordo ligeiramente”, sendo que 4 estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano e 5 há 7 anos.

No que toca ao item BII.P01.d) “Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido(a)”, a grande maioria dos respondentes indica “estou indeciso/a”, ou seja, 27,7% dos mesmo, portanto não têm a certeza ao certo se tiverem um bom desempenho que sejam promovidos. Deste modo, 2 dos respondentes estão há menos de 1 ano na organização, 3 há 2 anos e 3 há 7 anos ao serviço da mesma.

O item BII.P01.e) “Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira”, 21,3% dos inquiridos indicam “estou indeciso/a” e “concordo ligeiramente” com a mesma percentagem, sendo que, desses que selecionaram a primeira opção, 2 estão há 4 anos ao serviço da ASSPS e 3 há 7 anos, e dos que escolheram a segunda opção, 2 colaboradores estão há menos de 1 ano e 4 há 7 anos ao serviço da organização.

No item BII.P01.i) “O meu trabalho é interessante”, verifica-se que dos 36,2% dos respondentes que selecionaram “concordo”, 3 estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS e 5 há 7 anos, logo, tanto os colaboradores que estão há menos tempo na organização, como os que estão há mais apreciam o trabalho que desempenham e acham-no interessante.

O item BII.P01.m) “Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece”, indica que 25,5% dos respondentes que selecionaram “concordo” 4 estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS (representando a maioria), 2 estão ao serviço da mesma há 3, 6 e 7 anos.

Com a esmagadora maioria de 40,4% de respondentes a colocarem “concordo” relativamente ao item BII.P01.n) “Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação”, 5 estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano e 6 há 7 anos.

O item BII.P01.o) “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho”, indica que 40,4% dos respondentes selecionaram para qualificar o mesmo “concordo”, sendo que, 4 colaboradores estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano e 5 há 7 anos.

Por último, o item BII.P01.p) “Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos”, revela que 23,4% dos respondentes “concordam totalmente” com o mesmo, sendo que, desses 8 estão há menos de 1 ano na organização (e por isso representa a esmagadora maioria) e apenas 1 colaborador que está há 7 anos na organização selecionou “concordo

totalmente”, verifica-se, deste modo, que os colaboradores que estão há mais tempo ao serviço da instituição selecionaram, na maioria, a opção “estou indeciso/a”, dividindo-se, também pela opção “concordo ligeiramente” e “concordo”.

Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Indique uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral”.

Na seguinte tabela, é apresentada a análise da frequência indicada pelos respondentes do questionário sobre a indicação de uma sugestão de melhoria dos níveis de motivação e satisfação dos colaboradores da organização, em geral.

Tabela 22: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Indique uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral”.

		Frequência	Porcentagem
Válido	Organização/reorganização de um espaço/tempo para a equipa. Definir novas práticas e atitudes.	1	2,1
	Mais entreajuda entre colegas.	1	2,1
	Contratar para esta profissão pessoas que fizessem por gosto e não por necessidade.	1	2,1
	Os superiores deviam de "ouvir" mais os agentes em geriatria.	2	4,3
	Justiça e igualdade nos horários, folgas e fins-de-semana. Ordenados mais altos.	2	4,3
	Maior fonte de estímulos dos superiores e melhoramento dos espaços físicos específicos.	1	2,1
	Mais união da equipa.	2	4,3
	Mais atividades extra-laborais entre colaboradores.	1	2,1
	Total	11	23,4
Omisso	Sistema	36	76,6
	Total	47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

No inquérito por questionário aplicado aos colaboradores da ASSPS, foi pedido numa questão que indicassem uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral. Deste modo e segundo a tabela 30, é possível verificar que, apenas 11 dos 47 respondentes deram essa sugestão.

Desses 11 colaboradores, um sugeriu a “organização/reorganização de um espaço/tempo para a equipa. Definir novas práticas e atitudes”; outro colaborador sugere “mais entreatuda entre colegas” (este que, influencia o fator “espírito de equipa” e por sua vez o “ambiente de trabalho”; outro sugere “contratar para esta profissão pessoas que fizessem por gosto e não por necessidade”; dois colaboradores dão a mesma sugestão “os superiores deviam de "ouvir" mais os agentes em geriatria”; outros dois colaboradores sugerem “justiça e igualdade nos horários, folgas e fins-de-semana. Ordenados mais altos”; também dois colaboradores indicam “mais união da equipa”; um sugere “maior fonte de estímulos dos superiores e melhoramento dos espaços físicos específicos” e, por último, mas não menos importante existe outra sugestão de um colaborador “mais atividades extra-laborais entre colaboradores”.

4.2.3.3. Resultados da análise da dimensão: Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS

Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Práticas de Responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha”.

A tabela seguinte demonstra a análise por frequência no que toca à implementação de Práticas de Responsabilidade Social na organização, caracterizadas pelos respondentes.

Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 23: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Práticas de **Responsabilidade Social** implementadas ou não na organização onde trabalha”.

Variáveis sobre as práticas de responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha. A organização onde trabalha...		1	2	3	4	5	6	7
BIII.P01.a)_A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	Freq.	3	3	4	9	7	18	3
	(%)	6,4%	6,4%	8,5%	19,1%	14,9%	38,3%	6,4%
BIII.P01.b)_ Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	Freq.	2	2	8	7	10	13	4
	(%)	4,3%	4,3	17%	14,9%	21,3%	27,7%	8,5%
BIII.P01.c)_ Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	Freq.	0	1	5	7	11	15	7
	(%)	0%	2,1%	10,6%	14,9%	23,4%	31,9%	14,9%
	Freq.	3	4	3	6	12	16	2

BIII.P01.d)_ Promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito.	(%)	6,4%	8,5%	6,4%	12,8%	25,5%	34%	4,3%
BIII.P01.e)_ Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	Freq.	0	0	2	7	11	21	6
	(%)	0%	0%	4,3%	14,9%	23,4%	44,7%	12,8%
BIII.P01.f)_ Dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	Freq.	0	0	1	1	4	26	15
	(%)	0%	0%	2,1%	2,1%	8,5%	55,3%	31,9%
BIII.P01.g)_ Promove a reutilização/reciclagem de papel, jornais e revistas.	Freq.	0	2	1	11	4	18	10
	(%)	0%	4,3%	2,1%	23,4%	8,5%	38,3%	21,3%
BIII.P01.h)_ Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	Freq.	0	1	1	7	10	22	6
	(%)	0%	2,1%	2,1%	14,9%	21,3%	46,8%	12,8%
BIII.P01.i)_ Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	Freq.	0	1	1	10	9	17	9
	(%)	0%	2,1%	2,1%	21,3%	19,1%	36,2%	19,1%
BIII.P01.j)_ Promove a avaliação dos serviços, com o intuito de melhorar a qualidade dos mesmos.	Freq.	0	0	1	7	12	17	10
	(%)	0%	0%	2,1%	14,9%	25,5%	36,2%	21,3%
BIII.P01.k)_ Demonstra caráter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	Freq.	0	0	1	4	8	27	7
	(%)	0%	0%	2,1%	8,5%	17%	57,4%	14,9%
BIII.P01.l)_ Promove ações de voluntariado junto da comunidade.	Freq.	0	1	1	8	5	22	9
	(%)	0%	2,1%	2,1%	17%	10,6%	46,8%	19,1%
BIII.P01.m)_ Tem uma gestão eficiente de energia.	Freq.	0	1	1	7	6	25	7
	(%)	0%	2,1%	2,1%	14,9%	12,8%	53,2%	14,9%
BIII.P01.n)_ Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	Freq.	2	1	4	8	9	19	4
	(%)	4,3%	2,1%	8,5%	17%	19,1%	40,4%	8,5%
BIII.P01.o)_ Tem responsabilidade ambiental.	Freq.	0	0	1	10	3	28	5
	(%)	0%	0%	2,1%	21,3%	6,4%	59,6%	10,6%
	Freq.	0	0	1	3	6	22	15

BIII.P01.p)_ No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	(%)	0%	0%	2,1%	6,4%	12,8%	46,8%	31,9%
---	-----	----	----	------	------	-------	-------	-------

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: **Práticas de responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha**, segundo a tabela 31, verifica-se que, existe uma grande coerência em todos os itens, sendo que a esmagadora maioria recai em todos sobre a opção “concordo”. Depois de selecionados os itens mais relevantes, procede-se à análise das mesmas.

Deste modo, o item BIII.P01.a) “A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei”, indica que 38,3% dos respondentes indicaram a opção “concordo” para qualificar o mesmo, neste sentido, os colaboradores da ASSPS indicam que a organização promove mais ações de formação além daquelas exigidas por lei.

O item BIII.P01.b) “Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores”, 27,7% dos respondentes selecionaram a opção “concordo” para qualificar o mesmo, ou seja, a maioria dos respondentes concorda com o facto da organização disponibilizar informação relativamente aos direitos laborais dos mesmos.

No item BIII.P01.c) “Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho”, 31,9% representa a esmagadora maioria dos respondentes a “concordarem” com o mesmo, neste sentido, os colaboradores da ASSPS indicam que a mesma é flexível no que toca a horários de trabalho.

O item BIII.P01.e) “Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores”, indica que 44,7% dos respondentes “concordam” com o facto da organização demonstrar preocupação relativamente à empregabilidade e segurança dos postos de trabalho dos colaboradores.

Relativamente ao item BIII.P01.h) “Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida”, verifica-se que, 46,8% dos respondentes “concordam” com a mesma, sendo que a maioria dos respondentes indica que a organização envolve a comunidade local para apoio a problemas onde está inserida.

O item BIII.P01.i) “Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos”, 36,2% dos inquiridos indica que “concorda” com o mesmo.

No item BIII.P01.k) “Demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta”, a esmagadora maioria dos respondentes com 57,4% da percentagem indica que “concorda” com o mesmo.

Relativamente ao item BIII.P01.l) “Promove ações de voluntariado junto da comunidade”, 46,8% dos respondentes indica que “concorda” com o mesmo, indicando que, na opinião dos colaboradores da ASSPS, a organização envolve-se em ações de voluntariado junto da comunidade.

No que diz respeito ao item BIII.P01.n) “Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários”, 40,4% dos respondentes “concorda” com o mesmo, neste sentido, os colaboradores da ASSPS indicam que a organização tem em consideração a qualidade de vida dos mesmos.

O último item, também considerado relevante BIII.P01.p) “No global, considero que é uma entidade socialmente responsável”, 46,8% dos respondentes consideram que globalmente a organização é socialmente responsável, selecionando a opção “concordo”.

Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Práticas de Responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha) e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada.

A tabela que se segue revela a relação das Práticas de Responsabilidade Social implementadas na ASSPS com os anos ao serviço da organização dos respondentes. Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 24: Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável **Práticas de Responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha) e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada**

Variáveis sobre as práticas de responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha. A organização onde trabalha...		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
BIII.P01.a)_A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	1	1	1	0	0	0	0	1	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	1	0	1	1	0	1
	4	5	1	0	0	0	0	0	1
	5	1	0	0	1	0	0	0	3
	6	2	1	2	1	1	0	3	6
	7	1	0	0	0	1	0	0	1

BIII.P01.b) _ Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	1	0	0	0	0	0	0	1	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	3	0	1	1	0	2	0	0	3
	4	2	0	0	0	0	1	0	1
	5	2	0	1	1	0	0	0	4
	6	2	2	2	1	0	0	3	3
	7	3	0	0	0	1	0	0	0
BIII.P01.c) _ Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	3	0	0	1	1	0	0	0	2
	4	1	0	1	0	1	0	1	3
	5	1	2	1	0	1	1	0	3
	6	3	1	1	0	0	0	2	5
	7	4	0	0	1	0	0	1	1
BIII.P01.d) _ Promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito.	1	0	0	0	0	2	0	0	1
	2	0	1	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	1	0	1	0	0	1
	4	1	0	0	1	0	0	0	2
	5	1	1	1	0	0	1	0	4
	6	6	1	1	1	0	0	3	4
	7	1	0	0	0	0	0	1	0
BIII.P01.e) _ Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	1	0	0	1	0	0	3
	5	1	1	1	1	1	1	2	3
	6	6	1	3	1	1	0	1	5
	7	3	0	0	0	0	0	1	2
BIII.P01.f) _ Dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	1

	5	1	0	0	0	1	0	0	0
	6	5	3	3	2	1	1	2	7
	7	4	0	1	0	1	0	2	5
BIII.P01.g) Promove a reutilização/reciclagem de papel, jornais e revistas.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	1
	3	0	0	0	0	0	0	0	0
	4	4	2	0	1	0	0	0	2
	5	0	0	0	0	1	0	2	1
	6	2	0	2	1	2	1	1	7
	7	3	1	2	0	0	0	1	3
BIII.P01.h) Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	2	0	1	1	0	0	1	1
	5	1	2	1	0	2	0	0	3
	6	5	1	0	1	1	1	3	8
	7	2	0	2	0	0	0	0	1
BIII.P01.i) Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	1
	3	0	0	0	0	1	0	0	0
	4	1	0	0	1	0	0	1	5
	5	0	2	0	1	1	1	1	1
	6	4	0	3	0	1	0	2	6
	7	5	1	1	0	0	0	0	1
BIII.P01.j) Promove a avaliação dos serviços, com o intuito de melhorar a qualidade dos mesmos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	1	1	0	0	2	0	0	2
	5	3	1	1	0	1	1	1	2
	6	3	0	2	2	0	0	2	6
	7	3	1	1	0	0	0	1	3
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0

BIII.P01.k)_ Demonstra caráter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	1	1	0	0	1
	5	0	1	1	0	1	1	1	2
	6	9	1	3	1	1	0	1	7
	7	1	1	0	0	0	0	2	3
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	1
BIII.P01.l)_ Promove ações de voluntariado junto da comunidade.	3	0	0	0	0	0	0	0	0
	4	2	0	0	1	2	0	0	3
	5	0	0	0	0	1	0	1	1
	6	4	2	4	1	0	1	2	6
	7	3	1	0	0	0	0	1	3
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P01.m)_ Tem uma gestão eficiente de energia.	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	2	0	2	0	1	1
	5	0	1	0	1	0	0	1	2
	6	6	2	1	1	1	1	2	9
	7	4	0	1	0	0	0	0	1
	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
BIII.P01.n)_ Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	3	0	0	0	0	1	0	0	2
	4	1	0	2	0	0	0	1	1
	5	2	2	0	1	0	1	0	3
	6	5	1	1	1	1	0	2	7
	7	2	0	1	0	0	0	1	0
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P01.o)_ Tem responsabilidade ambiental.	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	2	0	1	0	1	0	1	2
	5	0	0	1	0	1	1	0	0
	6	6	2	1	2	1	0	2	11
	7	2	1	1	0	0	0	1	0
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0

BIII.P01.p)_ No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	1	0	0	0
	5	0	0	1	0	1	1	1	1
	6	4	3	1	2	1	0	1	8
	7	6	0	2	0	0	0	2	4

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: **Práticas de responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha** e a sua relação **com Anos ao serviço da ASSPS**, na tabela 31, relativamente ao item BIII.P01.a) “A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei”, indica que 38,3% dos respondentes indicaram a opção “concordo” para qualificar o mesmo, sendo que, 2 dos colaboradores que indicaram a mesma, estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano e 6 há 7 anos.

O item BIII.P01.b) “Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores”, 27,7% dos respondentes selecionaram a opção “concordo” 2 dos respondentes estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano, há 2 anos e há 3 anos, sendo que 3 estão há 6 anos e há 7 anos.

No item BIII.P01.c) “Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho”, 31,9% representa a esmagadora maioria dos respondentes a “concordarem” com o mesmo, neste sentido, dessa percentagem, 3 dos respondentes estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS, e 5 há 7 anos.

O item BIII.P01.e) “Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores”, indica que 44,7% dos respondentes “concordam” com o facto da organização demonstrar preocupação relativamente à empregabilidade e segurança dos postos de trabalho dos colaboradores, dessa percentagem de respondentes, 6 (a maioria) estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS e 5 há 7 anos, logo sobre este item predomina a incidência no “concordo”, mas a maioria é representada por colaboradores que estão há menos tempo ao serviço da organização.

Relativamente ao item BIII.P01.h) “Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida”, verifica-se que, 46,8% dos respondentes “concordam” com a mesma. Neste sentido, 5 dos respondentes que assinalaram essa opção estão há menos de 1 ano ao serviço da instituição, todavia a maioria, ou seja, 8 respondentes que selecionaram a mesma, estão há 7 anos ao serviço da organização.

O item BIII.P01.i) “Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos”, 36,2% dos inquiridos indica que “concorda” com o mesmo. Dessa percentagem, 4 dos respondentes estão na organização há menos de 1 ano e 6, que representa a maioria estão há mais tempo (7 anos).

No item BIII.P01.k) “Demonstra caráter no cumprimento do código de ética e/ou conduta”, a esmagadora maioria dos respondentes com 57,4% da percentagem indica que “concorda” com o mesmo. Deste modo, a grande maioria dos respondentes que concordam com este item estão há menos de 1 ano ao serviço da instituição, sendo que 3 estão há 3 anos e 7 há 7 anos.

Relativamente ao item BIII.P01.l) “Promove ações de voluntariado junto da comunidade”, 46,8% dos respondentes indica que “concorda” com o mesmo, ou seja, verificando a tabela anterior, 4 dos respondentes estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS, bem como 4 que concordaram estão há 3 anos ao serviço da mesma, e a maioria recai sobre 6 respondentes que selecionaram essa opção e que estão há 7 anos ao serviço da ASSPS.

No que diz respeito ao item BIII.P01.n) “Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários”, 40,4% dos respondentes “concorda” com o mesmo, neste sentido, os colaboradores da ASSPS indicam que a organização tem em consideração a qualidade de vida dos mesmos. Neste sentido, 5 dos respondentes estão há menos de 1 ano na instituição e 7 (a maioria que selecionou esta opção) estão há 7 anos a trabalhar na organização.

O último item, também considerado relevante BIII.P01.p) “No global, considero que é uma entidade socialmente responsável”, 46,8% dos respondentes consideram que globalmente a organização é socialmente responsável, selecionando a opção “concordo”. Deste modo, 4 dos colaboradores que concordam com este item estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano e 8 (a grande maioria) há 7 anos.

Resultados da análise da dimensão: Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização.

A tabela seguinte apresenta o Bloco IV do inquérito por questionário, ainda na variável: Práticas de Responsabilidade Social, mas como a análise da caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização. Neste sentido, será apresentado o resultado da análise entre estas duas variáveis caracterizadas pelos respondentes, consoante os itens ou afirmações do questionário.

Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 25: Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável:
 “Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na
 organização. Na minha organização (...)”.

Variáveis sobre a “Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização. Na minha organização...		1	2	3	4	5	6	7
BIII.P02.a) _ Existe um sentido de família entre os colaboradores.	Freq.	3	4	4	6	17	13	0
	(%)	6,4%	8,5%	8,5%	12,8%	36,2%	27,7%	0%
BIII.P02.b) _ As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.	Freq.	2	4	4	5	12	13	7
	(%)	4,3%	8,5%	8,5%	10,6%	25,5%	27,7%	14,9%
BIII.P02.c) _ As pessoas sentem que podem aprender continuamente.	Freq.	1	2	3	6	11	16	8
	(%)	2,1%	4,3%	6,4%	12,8%	23,4%	34%	17%
BIII.P02.d) _ As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.	Freq.	1	2	5	8	11	11	9
	(%)	2,1%	4,3%	10,6%	17%	23,4%	23,4%	19,1%
BIII.P02.e) _ Os superiores cumprem as suas promessas.	Freq.	0	0	7	7	8	16	8
	(%)	0%	0%	14,9%	14,9%	17%	34%	17%
BIII.P02.f) _ As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Freq.	1	7	5	6	11	12	5
	(%)	2,1%	14,9%	10,6%	12,8%	23,4%	25,5%	10,6%
BIII.P02.g) _ As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.	Freq.	2	3	6	9	12	12	2
	(%)	4,3%	6,4%	12,8%	19,1%	25,5%	25,5%	4,3%
BIII.P02.h) _ Há um grande espírito de equipa.	Freq.	3	5	7	4	15	8	3
	(%)	6,4%	10,6%	14,9%	8,5%	31,9%	17%	6,4%
BIII.P02.i) _ As pessoas sentem que lhe são atribuídas responsabilidades importantes.	Freq.	1	2	7	10	7	17	2
	(%)	2,1%	4,3%	14,9%	21,3%	14,9%	36,2%	4,3%
BIII.P02.j) _ As pessoas sentem-se discriminadas.	Freq.	3	19	5	14	3	1	1
	(%)	6,4%	40,4%	10,6%	29,8%	6,4%	2,1%	2,1%
BIII.P02.k) _ Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.	Freq.	1	3	6	7	8	18	4
	(%)	2,1%	6,4%	12,8%	14,9%	17%	38,3%	8,5%

BIII.P02.i)_ O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores.	Freq.	0	2	4	21	5	12	2
	(%)	0%	4,3%	8,5%	44,7%	10,6%	25,5%	4,3%

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: **Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização**". Segundo a tabela 33, verifica-se que, existe alguma discordância relativamente aos itens existentes. Passemos a analisar os mais relevantes.

No que toca ao item BIII.P02.a) "Existe um sentido de família entre os colaboradores", 36,2% dos colaboradores "concorda ligeiramente" com este item, sendo que, a maioria dos respondentes concorda apenas ligeiramente que existe um sentido de família entre os colaboradores.

O item BIII.P02.f) "As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores", indica que 25,5% dos respondentes corresponderam a sua opinião a "concordo" relativamente ao à-vontade sentido para dizer aos seus superiores que discordam da sua opinião.

No item verifica-se que, BIII.P02.h) "Há um grande espírito de equipa", 31,9% "concorda ligeiramente" que existe de facto algum espírito de equipa entre os colaboradores.

O item BIII.P02.j) "As pessoas sentem-se discriminadas", indica que 40,4% dos respondentes "discordam" com o mesmo, ou seja, na opinião dos colaboradores da ASSPS, os indivíduos que lá trabalham não se sentem, de facto, discriminados.

E por último, o item BIII.P02.k) "Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes", 38,3% dos respondentes "concordam" com o mesmo, portanto segundo a opinião dos colaboradores da ASSPS existem direitos de igualdade entre os colaboradores na organização.

Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

A tabela que se segue apresenta o resultado da relação entre as variáveis: caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização, determinadas pelos respondentes. Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 26: Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável **Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada**

Variáveis sobre a caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização. Na minha organização (...)		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
BIII.P02.a) _ Existe um sentido de família entre os colaboradores.	1	0	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	0	2	0	0	1
	4	2	1	0	0	0	1	1	0
	5	1	1	2	2	1	0	0	9
	6	7	1	0	0	0	0	3	1
	7	0	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.b) _ As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.	1	0	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	1	0	0	0
	3	0	0	0	1	1	0	0	1
	4	0	2	0	0	0	1	0	2
	5	1	0	2	0	0	0	2	5
	6	4	1	0	1	1	0	2	4
	7	5	0	0	0	0	0	0	1
BIII.P02.c) _ As pessoas sentem que podem aprender continuamente.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	3	0	0	1	0	0	0	0	1
	4	2	2	0	0	0	1	1	0
	5	0	0	3	1	1	0	0	5
	6	3	1	0	1	1	0	2	5
	7	5	0	0	0	0	0	0	2
	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	2	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	1	3
	4	0	1	1	0	1	1	0	1

BIII.P02.d) _ As pessoas preocupam-se com o bemestar dos outros.	5	3	1	1	2	0	0	0	3
	6	2	0	0	0	1	0	3	4
	7	5	1	0	0	0	0	0	2
BIII.P02.e) _ Os superiores cumprem as suas promessas.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	1	0	2	0	1	2
	4	1	0	1	1	0	0	0	2
	5	0	1	1	0	0	1	0	5
	6	3	1	1	1	1	0	3	4
	7	5	1	0	0	0	0	0	1
BIII.P02.f) _ As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	2	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	0	2	0	1	2
	4	2	2	0	0	0	1	0	1
	5	1	0	2	1	1	0	0	4
	6	3	0	0	1	0	0	3	4
	7	4	1	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.g) _ As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.	1	0	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	0	0	0	1
	3	0	0	0	0	2	0	0	3
	4	3	1	0	0	0	1	0	2
	5	1	2	0	2	0	0	2	3
	6	3	0	2	0	1	0	2	4
	7	2	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.h) _ Há um grande espírito de equipa.	1	0	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	1	1	1	0	3
	4	2	1	0	0	1	0	0	0
	5	2	2	2	1	1	0	1	5
	6	4	0	0	0	0	0	2	1
	7	1	0	0	0	0	0	1	1
	1	1	0	0	0	0	0	0	

BIII.P02.i)_ As pessoas sentem que lhe são atribuídas responsabilidades importantes.	2	0	0	0	0	0	0	6	0
	3	0	0	0	0	2	0	0	4
	4	2	0	2	0	0	0	1	4
	5	0	2	1	1	0	1	0	2
	6	5	1	1	1	1	0	1	4
	7	0	0	0	0	0	0	1	0
	BIII.P02.j)_ As pessoas sentem-se discriminadas.	1	0	0	0	0	1	0	0
2		4	1	2	1	1	0	1	7
3		0	0	0	0	0	1	0	4
4		4	1	2	0	1	0	1	2
5		0	1	0	1	0	0	1	0
6		0	0	0	0	0	0	1	0
7		1	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.k)_ Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.	1	0	0	1	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	2
	3	0	1	0	0	1	0	1	2
	4	1	0	1	0	0	1	0	1
	5	3	1	0	1	0	0	0	3
	6	5	1	1	1	0	0	2	5
	7	1	0	1	0	1	0	0	1
BIII.P02.l)_ O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	1	2	0	0	1
	4	3	1	2	0	1	1	1	8
	5	0	1	0	1	0	0	1	1
	6	4	1	2	0	0	0	2	2
	7	2	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: **“Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização”** e a sua relação com o **“tempo de serviço da ASSPS”**, verifica-se na tabela 34 que, no item BIII.P02.a) **“Existe um sentido de família entre os colaboradores”**, 36,2%

dos colaboradores “concorda ligeiramente” com este item, sendo que, dessa percentagem, 9 dos respondentes (a esmagadora maioria) estão ao serviço da ASSPS há 7 anos.

O item BIII.P02.f) “As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores”, indica que 25,5% dos respondentes corresponderam a sua opinião a “concordo”, desses respondentes, 3 estão ao serviço da ASSPS há menos de 1 ano, bem como há 6 anos e 3, também há 7 anos.

No item verifica-se que, BIII.P02.h) “Há um grande espírito de equipa”, 31,9% “concorda ligeiramente” que existe de facto algum espírito de equipa entre os colaboradores. Deste modo, 2 respondentes estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS bem como há 2 anos e há 3 anos. A maioria dos respondentes que seleccionaram a opção “concordo ligeiramente” (5 colaboradores) está há 7 anos na organização.

O item BIII.P02.j) “As pessoas sentem-se discriminadas”, indica que 40,4% dos respondentes “discordam” com o mesmo, ou seja, na opinião dos colaboradores da ASSPS, os indivíduos que lá trabalham não se sentem, de facto, discriminados. Neste sentido, 4 dos respondentes que seleccionaram esta opção estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS e 7 trabalham na mesma há 7 anos.

E por último, o item BIII.P02.k) “Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes”, 38,3% dos respondentes “concordam” com o mesmo, portanto segundo a opinião dos colaboradores da ASSPS existem direitos de igualdade entre os colaboradores na organização. Neste sentido, tanto os colaboradores que estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS (5 respondentes) como os que estão há mais tempo ao serviço da ASSPS (5 respondentes) concordam com o facto de existirem direitos de igualdade entre colaboradores.

Resultados da análise da dimensão: Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais

A tabela que se segue apresenta o resultado global, dado pelos respondentes aos itens apresentados no questionário sobre a influência das políticas de recursos humanos na vida e nas atitudes pessoais dos colaboradores da ASSPS. Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 27: Análise do resultado, no global, da frequência indicada pelos colaboradores sobre “**Influência das políticas de recursos humanos** da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”.

Variáveis sobre a “Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”.		1	2	3	4	5	6	7
BIII.P03.a)_ As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	Freq.	3	2	4	6	16	12	3
	(%)	6,4%	4,3%	8,5%	12,8%	34%	25,5%	6,4%
BIII.P03.b)_ As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Freq.	1	13	7	11	6	6	3
	(%)	2,1%	27,7%	14,9%	23,4%	12,8%	12,8%	6,4%
BIII.P03.c)_ Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a).	Freq.	0	1	2	8	10	20	6
	(%)	0%	2,1%	4,3%	17%	21,3%	42,6%	12,8%
BIII.P03.d)_ A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	Freq.	0	0	3	11	8	18	7
	(%)	0%	0%	6,4%	23,4%	17%	38,3%	14,9%
BIII.P03.e)_ A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.	Freq.	1	0	4	8	10	16	7
	(%)	2,1%	0%	8,5%	17%	21,3%	34%	14,9%

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “**Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais**”, segundo a tabela 35, verifica-se que, a maioria dos respondentes seleciona a opção “concorda ligeiramente” e “concorda” para qualificar os itens.

No item BIII.P03.a) “As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico”, verifica-se que 34% dos inquiridos “concorda ligeiramente” com o facto de que as políticas de responsabilidade social aumentem o seu dever cívico.

O item BIII.P03.b) “As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar”, 27,7% dos respondentes “discordam” com a mesma, todavia 23,4% dos respondentes estão “indeciso/as” relativamente ao mesmo item, e 12,8% dos respondentes “concordam ligeiramente” e “concordam” que é necessário sacrificar a vida familiar para se progredir na carreira.

Relativamente ao item BIII.P03.c) “Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a)”, a esmagadora maioria recai sobre o “concordo” com 42,6% dos respondentes.

O item BIII.P03.d) “A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos”, 38,3% dos respondentes seleciona esta opção como “concordo”, ou seja, os colaboradores da ASSPS indicam que a mesma cria condições para os colaboradores acompanharem a educação dos filhos.

Por último, o item BIII.P03.e) “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar”, 34% dos respondentes “concordam” que existe essa permissão para a conciliação do trabalho com a vida familiar.

Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

A tabela que se segue apresenta a análise da relação das variáveis: Influência das políticas de recursos humanos da ASSPS com o tempo de serviço dos respondentes. Com uma escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo; 7- Concordo Totalmente).

Tabela 28: Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável **Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada**

Variáveis sobre a Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais.		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
BIII.P03.a)_ As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	1	0	0	0	0	0	0	0	2
	2	0	1	0	1	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	2	1
	4	0	1	1	0	1	1	0	0
	5	2	1	1	1	1	0	0	9
	6	5	0	1	0	0	0	2	2
	7	2	0	1	0	0	0	0	0
	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	2	1	2	2	0	1	1	1	3
	3	1	1	0	0	1	0	1	3

BIII.P03.b) _ As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	4	2	0	2	0	1	0	0	3
	5	1	0	0	2	0	0	0	3
	6	3	0	0	0	0	0	1	1
	7	1	0	0	0	0	0	1	1
BIII.P03.c) _ Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a).	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	1	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	2
	4	0	0	1	0	2	1	0	0
	5	1	2	1	0	0	0	1	4
	6	5	1	1	1	1	0	3	7
	7	4	0	1	0	0	0	0	1
BIII.P03.d) _ A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	1	1
	4	0	2	2	1	0	0	0	3
	5	1	0	1	0	1	1	0	2
	6	7	0	1	1	0	0	2	6
	7	2	1	0	0	1	0	1	2
BIII.P03.e) _ A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.	1	0	0	0	0	0	0	1	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	1	0	2	0	0	1
	4	1	1	1	0	0	0	0	2
	5	1	0	1	1	0	1	0	3
	6	3	2	1	1	0	0	3	6
	7	4	0	0	0	1	0	0	2

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: **“Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”** e a sua relação com o **“tempo de serviço da ASSPS”**, segundo a tabela 36, no que toca ao item BIII.P03.a) **“As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico”**, verifica-se que 34% dos inquiridos **“concorda ligeiramente”** com o facto de que as políticas de responsabilidade social aumentarem o seu

dever cívico. Dessa percentagem, 2 dos respondentes encontram-se ao serviço da instituição há menos de 1 ano e 9 dos respondentes (maioria) estão há 7 anos na mesma.

O item BIII.P03.b) “As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar”, 27,7% dos respondentes “discordam” com a mesma. Deste modo, e segundo a tabela anterior, 2 dos respondentes estão ao serviço da ASSPS há 2 e 3 anos e 3 respondentes há 7 anos.

Relativamente ao item BIII.P03.c) “Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a)”, a esmagadora maioria recai sobre o “concordo” com 42,6% dos respondentes. Deste modo, 5 dos respondentes estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS e 7 estão há 7 anos a trabalhar na organização.

O item BIII.P03.d) “A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos”, 38,3% dos respondentes seleciona esta opção como “concordo”, ou seja, desta percentagem, 7 dos respondentes estão há menos de 1 ano ao serviço da ASSPS e 6 estão há 7 anos, o que significa que a opinião entre os colaboradores que estão ao serviço da organização há mais e menos tempo têm opinião semelhante.

Por último, o item BIII.P03.e) “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar”, 34% dos respondentes “concordam” que existe essa permissão para a conciliação do trabalho com a vida familiar, dessa percentagem 3 estão há menos de 1 ano ao serviço da organização e 6 respondentes há 7 anos.

4.2.4. Aplicação de Testes não paramétricos de Kruskal-Wallis e Mann-Withney

Neste contexto, foi utilizado o teste de Levene para verificar a homogeneidade das variâncias e o teste de Kolmogorov-Smirnov (testes de normalidade no anexo XL) para verificar se as diferentes variáveis apresentam uma distribuição normal ou não. Se estas duas condições se verificarem, aplica-se testes paramétricos. Caso não se verifiquem, aplica-se testes não paramétricos. Após a aplicação dos respetivos testes, verificou-se que nas variáveis “idade”, “anos ao serviço da ASSPS”, “género”, “estado civil”, “vínculo”, “carreira/categoria profissional” e “habilitações literárias” não seguem uma distribuição normal, pois o nível de significância do teste, em todas as variáveis, é inferior a 0,05, como se pode verificar nas tabelas abaixo. Nas variáveis que não seguem uma distribuição normal, serão aplicados testes não paramétricos, aplicado um nível de significância de 5%. Testes esses, de Mann-Withney para duas categorias (caso do género) e o teste de kruskal-walis para mais de 2 categorias (restantes variáveis) e por último, comparação de médias entre variáveis.

4.2.4.1. Aplicação de Testes não paramétricos de Kruskal-Wallis para a variável Idade

Neste ponto, serão aplicados os testes não paramétricos às variáveis que não seguem uma distribuição normal.

No que toca à variável idade (testes apresentados nos anexos XLI), verificou-se o valor de significância é superior a 0,05 em todos os nove itens da dimensão **“Motivação”**, dois da dimensão **“Principal fator motivacional relativamente ao trabalho”** e **“Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”**, nove da dimensão **“Satisfação”**, 11 da dimensão **“Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS”**, cinco da dimensão **“Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização”** e cinco da dimensão **“Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”**. Neste sentido, estes itens demonstram que existem um grau de concordância idêntico dos respondentes entre a variável idade no que diz respeito aos grupos etários (inferior a 21 anos, 21 a 30 anos, 31 a 40 anos, 41 a 50 anos e 51 a 60 anos). Como os valores das significâncias são todos superiores a 0,05 não existem diferenças significativas a nível estatístico. Deste modo, tantos os respondentes com idade inferior a 21 anos, como os que têm idade entre os 21 a 30 anos, como os que estão entre os 31 a 40 anos, como os que têm idade entre os 41 a 50 anos e os mais velhos, que compreendem a sua idade entre os 51 a 60 anos, responderam de forma semelhante ao grau de concordância dos itens, logo partilham da mesma opinião.

4.2.4.2. Aplicação de Testes não paramétricos de Mann-Whitney para a variável Género

Segundo o Teste de Mann-Whitney (teste apresentado nos anexos XLII) aplicado à variável género, verificou-se que o valor de significância é superior a 0,05 em todos os nove da dimensão **“Motivação”**, dois da dimensão **“Principal fator motivacional relativamente ao trabalho”** e **“Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”**, nove da dimensão **“Satisfação”**, 11 da dimensão **“Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS”**, cinco da dimensão **“Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização”** e cinco da dimensão **“Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”**. Pode-se constatar que o valor de significância é superior a 0,05 em todos os itens. Neste sentido, nos itens com valores de significância superior a 0,05, é possível verificar que existem um grau de concordância idêntico entre a variável género (feminino e masculino) no que diz respeito aos mesmos e não se verifica a presença de diferenças significativas a nível estatístico. Neste contexto, para compararmos as

médias relativas às respostas dos inquiridos, tendo em conta cada uma das variáveis é necessário compreender que para analisar o valor da média, é preciso ter em conta a escala de *Likert* que constitui um grau de concordância ou discordância relativamente às afirmações referentes à nossa dimensão em análise. Esta escala divide-se da seguinte forma: 1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Discordo ligeiramente; 4- Estou indeciso/a; 5- Concordo ligeiramente; 6- Concordo e 7- Concordo totalmente.

4.2.4.3. Aplicação de Testes não paramétricos de Kruskal-Wallis para a variável Estado Civil

Segundo a aplicação efetuada do Teste de Kruskal-Wallis (teste apresentado no anexo XLIII) para a variável Estado Civil, verificou-se que o valor de significância é superior a 0,05. Neste sentido, existe um grau de concordância idêntico entre a variável estado civil (Solteiro/a; Casado/a; União de Facto; Divorciado/a; Viúvo/a e outro). Como os valores são todos superiores a 0,05, verificou-se que não existem diferenças significativas a nível estatístico. Deste modo, tantos os solteiros como os casados, com os colaboradores que estão em união de facto, que são divorciados, viúvos e que colocaram “outro” responderam de forma semelhante ao grau de concordância dos itens, logo partilham da mesma opinião.

4.2.4.4. Aplicação de Testes não paramétricos de Kruskal-Wallis para a variável Vínculo

Segundo a aplicação do Teste não Paramétrico de Kruskal-wallis (teste apresentado no anexo XLIV) constatou-se que o valor de significância é superior a 0,05 logo existe um grau de concordância idêntico entre a variável vínculo (Contrato a Termo Incerto, Contrato Sem Termo, Contrato a Termo Certo e Outro). Como os valores são todos superiores a 0,05, é possível verificou-se que não existem diferenças significativas a nível estatístico. Deste modo, tantos os que tem contrato a termo incerto como os que os colaboradores que têm contrato sem termo e a termo certo ou outro responderam de forma semelhante ao grau de concordância dos itens do inquérito por questionário, logo partilham da mesma opinião.

4.2.4.5. Aplicação de Testes não paramétricos de Kruskal-Wallis para a variável Anos de Serviço na ASSPS

Segundo a aplicação do Teste não paramétrico Kruskal-Wallis para a variável Anos de Serviço na ASSPS (teste apresentado no anexo XLV), constatou-se que o valor de significância é superior a 0,05 em todos os itens apresentados inquérito por questionário (nas três dimensões

de análise – motivação, satisfação e responsabilidade social). Neste sentido, estes itens demonstram que existem um grau de concordância idêntico entre a variável anos ao serviço da ASSPS (há menos de 1 ano, há 2 anos, há 3 anos, há 4 anos, há 5 anos, há 6 anos e há 7 anos). Como os valores são todos superiores a 0,05, verificou-se que não existem diferenças significativas a nível estatístico. Deste modo, tantos os colaboradores que trabalham na organização há menos de 1 ano, como aqueles que trabalham há 2 anos, 3 anos, 4 anos, 5 anos, 6 anos e 7 anos, responderam de forma semelhante ao grau de concordância dos itens, logo partilham da mesma opinião.

4.2.4.6. Aplicação de Testes não paramétricos de Kruskal-Wallis para a variável Carreira/Categoria Profissional

Para a variável Carreira/categoria profissional, foi aplicado o Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis (teste apresentado no anexo XLVI), onde se verificou que o valor de significância é superior a 0,05 em todos os itens apresentados no inquérito por questionário em todas as dimensões. Neste sentido, estes itens demonstram que existem um grau de concordância idêntico entre a variável anos ao serviço da ASSPS (Auxiliar de serviços gerais, Ajudante de ação direta, Diretora Técnica, Enfermeira, Outro, Ajudante de cozinha e Cozinheira. Como os valores são todos superiores a 0,05, verificou-se que não existem diferenças significativas a nível estatístico. Deste modo, tantos os colaboradores em que categoria ou carreira profissional são auxiliares de serviços gerais, ajudantes de ação direta, diretora técnica, enfermeira, ajudante de cozinha, cozinheira e outro, responderam de forma semelhante ao grau de concordância dos itens, logo partilham da mesma opinião.

4.2.5. Coeficiente de Correlação de *Spearman*

De forma, a analisar a correlação procedeu-se à aplicação do teste de correlação de *Spearman*, para verificar os valores do coeficiente de correlação dos itens referentes à dimensão Motivação (“Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho”; “Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação”; “A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a”; “O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação”; “O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação”; “Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação”; “O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação”; “Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e a outros benefícios financeiros”; “Sinto-me realizado/a com as tarefas que desempenho”). A escolha do Teste do *Spearman* teste deve-se ao facto de terem

sido aplicados testes não-paramétricos. Ou seja, caso fossem aplicados testes paramétricos optar-se-ia pelo teste de *Pearson*. Como se aplicou testes não-paramétricos, usa-se o teste do *Spearman*. Este coeficiente pode mostrar-se inferior a zero (correlação negativa). Caso contrário, pode revelar-se superior a zero (correlação positiva). Este pode variar entre “- 1” e “+1”. Por outras palavras, quanto maior for o mesmo, mais forte é a relação entre os itens

4.2.5.1. Coeficiente de Correlação de *Spearman* em relação à variável Motivação

Neste ponto é apresentado o coeficiente de correlação de *Spearman* em relação à variável Motivação (presente no anexo XLVII), onde se pode verificar que relacionando a afirmação “Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho” com os outros itens percebeu-se que esta afirmação em questão apresenta uma correlação positiva com os restantes itens, dado que, os valores de correlação do teste de *Spearman* são todos superiores a 0. No entanto, verificou-se uma maior correlação entre o item em questão e o item que corresponde à afirmação “O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação” ($r_s = 0,654$), seguida da afirmação “Sinto-me realizado/a com as tarefas que desempenho” ($r_s = 0,522$). Neste sentido, é possível verificar que dois dos fatores essenciais que levam os colaboradores da ASSPS a estarem motivados no seu local de trabalho são o seu atual vínculo de trabalho e o facto de se sentirem realizados com as tarefas que desempenham.

A afirmação “Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação” apresentou uma correlação de $r_s = 0,513$ com o item “Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho”, sendo que, analisando o item em questão com a sua correlação com os restantes é positiva, já que é superior a 0 em todas, excetuando na afirmação “Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e a outros benefícios financeiros” com $r_s = -,068$.

O item “A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a” apresentou correlação positiva com os restantes itens, sendo que, apresentou uma maior correlação com “Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho” com um valor de $r_s = 0,503$.

A afirmação “O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação” correlacionou-se de forma positiva com todos os outros itens, destacando-se “O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação” com $r_s = 0,464$.

O item “O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação” tem correlação positiva em quase todos os itens, destacando-se o “Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação” com $r_s = 0,309$, todavia apresentou correlação negativa com “Sinto-me realizado/a com as tarefas que desempenho” com $r_s = -,132$. A afirmação “O meu atual vínculo de trabalho é fonte

de motivação” correlaciona-se de forma positiva com todos os itens, destacando-se com $r_s=0,654$ o item “Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho”.

O item “Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e a outros benefícios financeiros” correlacionou-se de forma positiva com quase todos os itens, destacando-se o “Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação” com $r_s=0,299$, embora haja uma correlação negativa do item em análise com “Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação” ($r_s=-,068$).

Por último, a afirmação “Sinto-me realizado/a com as tarefas que desempenho” tem correlação positiva em praticamente em todos os itens, com especial destaque para o “O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação” ($r_s=0,523$) e negativa com o item “O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação” ($r_s=-,132$).

4.2.5.2. Coeficiente de Correlação de Spearman em relação à variável Satisfação

Neste contexto, para analisar a correlação em relação à variável Satisfação, procedeu-se à aplicação do teste de correlação de Spearman, na tabela presente em anexo XLVII estão apresentadas as correlações sobre a dimensão Satisfação (“A minha organização paga salários atrativos”; “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos”; “Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a)”; “Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira”; “O meu trabalho é interessante”; “Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece”; “Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação”; “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho”; “Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos”).

Relacionando a primeira afirmação “A minha organização paga salários atrativos” com os restantes itens, é possível verificou-se que, a sua correlação é positiva com todos, destacando-se com $r_s=0,668$ o item “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos”. A segunda afirmação “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos” apresenta uma correlação positiva em praticamente todos os itens, com destaque para o “A minha organização paga salários atrativos” com $r_s=0,668$; todavia, apresenta uma correlação negativa com o item “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho” ($r_s=-,069$).

O item seguinte “Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a)” correlaciona-se de forma positiva com todos os itens, destacando-se o item “Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação” com

$r_s = 0,598$. O próximo item “Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira” revela-se uma correlação positiva com todas as afirmações e em especial com “Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a)” ($r_s = 0,500$).

A afirmação que se segue “O meu trabalho é interessante”, correlaciona-se de forma positiva com todos os itens, em destaque para “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho” (0,820).

A afirmação seguinte “Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece”, correlaciona-se de forma positiva com todos os itens, destaca-se o “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos” ($r_s = 0,654$).

O item “Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação” revela uma correlação positiva em todos os itens destacando-se com $r_s = 0,573$ o “Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos”.

O penúltimo item desta dimensão da satisfação “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho”, apresenta uma correlação forte com todos os itens, a maior com “Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos” ($r_s = 0,617$), exceto com “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos”, que apresenta uma correlação fraca ou negativa ($r_s = -,069$).

Por último, a afirmação “Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos”, apresenta correlação forte e positiva com todos os itens, destacando-se “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho” ($r_s = 0,617$).

4.2.5.3. Coeficiente de Correlação de Spearman em relação à variável Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS

Relativamente à correlação da variável Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS através da aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman (presente no anexo XLVII), verificou-se que sobre a afirmação “A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei”, existe correlação positiva “A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho” ($r_s = 0,261$); sendo que, apesar de manter correlação positiva com os restantes itens, há exceção e uma correlação negativa com “A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos” ($r_s = -,105$).

O item “A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores”, apresenta correlação positiva em praticamente todos os itens, com destaque ao item “A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários” ($r_s = 0,491$), embora apresente correlação negativa com “A organização promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida” ($r_s = -,012$).

A afirmação “A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho” apresenta correlação forte em todos os itens, com especial destaque para “A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários” ($r_s = 0,584$).

O item “A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores” apresenta correlação positiva com todos os itens, destacando-se “No global, considero que é uma entidade socialmente responsável” ($r_s = 0,660$).

A afirmação “A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho” tem uma correlação forte com as restantes, sendo que apresenta uma correlação de $r_s = 0,391$ com “A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores”.

O item “A organização promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida” apresenta correlação positiva com todos os itens, exceto com “A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores” ($r_s = -,012$) e correlação mais forte com o item “A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos” ($r_s = 0,410$).

A afirmação “A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos” apresenta correlação positiva em todos os itens, menos um. Deste modo, a afirmação em questão correlaciona-se fortemente com “A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários” ($r_s = 0,410$); todavia apresenta correlação negativa com a afirmação “A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei” ($r_s = -,105$).

O item “A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta” apresenta correlação positiva com todas as afirmações com destaque para “A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários” ($r_s = 0,629$).

A afirmação “A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade”, correlaciona-se de forma forte com todos os itens em destaque “A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos” ($r_s = 0,413$).

Ainda nesta análise de correlação o item “A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta” apresenta uma correlação positiva com todos os itens em destaque com “A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários” ($r_s = 0,629$).

Neste segmento, o item “A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade” apresenta uma correlação forte com todos os itens, em destaque “A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos” ($r_s = 0,413$).

A afirmação “A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários” apresenta correlação forte com “A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei” ($r_s = 0,680$), sendo que com os itens “A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho”, a afirmação “A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores”, “A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta” e “No global, considero que é uma entidade socialmente responsável”, apesar de apresentar uma correlação positiva, é fraca, dado que apresenta o valor de $r_s = 0,000$.

Por último, o item “No global, considero que é uma entidade socialmente responsável” apresenta correlação forte e positiva com os restantes itens, com destaque para “A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores” ($r_s = 0,660$).

4.2.5.4. Coeficiente de Correlação de *Spearman* em relação à variável Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS e a Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na sua organização.

No que diz respeito ao coeficiente de correlação de *Spearman* em relação à variável Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS e a Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na sua organização (tabela presente em anexo XLVII), relativamente à afirmação “Existe um sentido de família entre os colaboradores”, existe correlação positiva em todos os itens, nomeadamente “Há um grande espírito de equipa” ($r_s =$

0,880) e Existe um sentido de família entre os colaboradores ($r_s = 0,695$), sendo que apesar da correlação ser forte nessas afirmações com a afirmação em questão, existe o item “As pessoas sentem-se discriminadas” que tem apenas correlação de $r_s = 0,003$.

O item “As pessoas sentem-se à-vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores” revela ter uma correlação positiva com todos os itens, em destaque “Existe um sentido de família entre os colaboradores” ($r_s = 0,695$), menos com o item “As pessoas sentem-se discriminadas” ($r_s = -,124$).

No que toca à afirmação “Há um grande espírito de equipa”, existe correlação forte em todas as variáveis, nomeadamente “Existe um sentido de família entre os colaboradores” ($r_s = 0,880$) e “As pessoas sentem-se à-vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores” ($r_s = 0,635$), menos com a variável “As pessoas sentem-se discriminadas” ($r_s = -,012$).

O item “As pessoas sentem-se discriminadas”, correlaciona-se de forma positiva, ainda que fraca com o item “Existe um sentido de família entre os colaboradores” ($r_s = 0,003$) e de forma negativa com os restantes itens “As pessoas sentem-se à-vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores” ($r_s = -,124$), “Há um grande espírito de equipa” ($r_s = -,012$) e “Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes” ($r_s = -,475$).

Por último, o item “Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes” apresenta uma correlação positiva em todos os itens, destacando “As pessoas sentem-se à-vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores” ($r_s = 0,572$), exceto com o item “As pessoas sentem-se discriminadas” que apresenta uma correlação fraca e negativa ($r_s = -,475$).

4.2.5.5. Coeficiente de Correlação de *Spearman* em relação à variável Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS e a Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais.

No que toca ao coeficiente de correlação de *Spearman* em relação à variável Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS e a Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais (presente no anexo XLVII), relativamente à afirmação “A políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico”, existe correlação positiva em todos os itens, nomeadamente “Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a)” ($r_s = 0,516$).

O item “As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar” revela ter uma correlação positiva com todos os itens, em destaque “A

organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos” ($r_s=0,174$), sendo que no item “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar”, apesar de apresentar uma correlação positiva, é de apenas $r_s=0,05$.

No que toca à afirmação “Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a)”, existe correlação forte em todas as variáveis, nomeadamente “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar” ($r_s=0,724$) e “A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos” ($r_s=0,650$).

O item “A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos”, correlaciona-se de forma positiva, com o item “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar” ($r_s=0,819$) e, também forte com o item “Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a)” ($r_s=0,650$).

Por último, o item “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar” apresenta uma correlação positiva em todos os itens, destacando “A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos” ($r_s=0,819$), com uma correlação muito forte.

4.3. Resultados Qualitativos

Neste tópico será apresentada a análise de conteúdo que corresponde à análise e tratamento dos dados, fornecidos pelas transcrições *verbatim* das entrevistas. Neste sentido, esta fase é composta pela elaboração de várias tabelas, onde é sintetizada a informação recolhida, através da sua colocação em categorias, unidades de registo e de contexto, as questões, a dimensão e a caracterização do respetivo entrevistado. Deste modo, é possível referir que se trata de uma análise de conteúdo fechada, sendo que, torna-se mais perceptível a compreensão da informação dada pela entrevista. As categorias, determinam-se como sendo fundamentais, sendo uma ferramenta imprescindível para que o investigador estude o comportamento humano de maneira indireta, através da análise das suas comunicações.

Assim, e como já indicado anteriormente, foram realizadas duas entrevistas, a dois membros da Direção Técnica da ASSPS, de modo a averiguar o objetivo principal desta investigação “Compreender de que modo as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores de uma organização do 3º setor (ASSPS)”, sendo estes dois entrevistados, aqueles que mais se relacionam diariamente com todos os colaboradores, de todos os setores de atividade, bem como o público-alvo da organização, os residentes.

A primeira entrevista foi feita ao Encarregado de Serviços Gerais da ASSPS, 53 anos, com formação ao nível do 12º ano de escolaridade, e está há sete anos ao serviço desta organização. A segunda entrevista foi feita à Diretora Técnica, 37 anos de idade, com formação base em Psicologia das Organizações e do Trabalho, com uma pós-graduação em Seleção de Recursos Humanos, e depois o mestrado em Gestão de Recursos Humanos.

As entrevistas foram analisadas e tratadas através da **análise conteúdo (anexo LVIII)**, como já referido, e aos entrevistados foi atribuído um código, conforme indicado na tabela que se segue.

Tabela 29 – Entrevistas e suas principais funções na ASSPS

Entrevistado	Código de Entrevista	Principais funções na ASSPS
Encarregado de Serviços Gerais	E1	Todo o controle de inventários, todo o controle de pessoal e todo o responsável pelo todo o bem-estar dos utentes.
Diretora Técnica	E2	Todas as que estão associadas Gestão, supervisão de tudo o que é questão de Recursos Humanos, contratações, horários de trabalho, a parte da gestão financeira, logística e Recursos Humanos.

Fonte – Elaboração própria

4.3.1. Análise detalhada das entrevistas

Relativamente à **dimensão da caracterização da organização**, é referido pelos entrevistados que, “(...) sensivelmente 50 colaboradores” **E1**. Um número preciso é indicado como “À data por 44 colaboradores (...)” **E2**. Neste momento, e devido à pandemia que está a atravessar o país e o mundo, do Coronavírus (COVID-19), neste ano de 2020, a organização, pediu apoio à Segurança Social, para que através de um Reforço de Emergência Social, se soma ao quadro de pessoal de 44 colaboradores, mais “12 pessoas, e que agora temos mais dez” **E2**. Neste sentido, temos um estágio-emprego de inserção, também” **E2**, sendo que, “Isto vai totalizar 55 pessoas” **E2**.

Na **categoria de Caracterização dos Recursos Humanos da organização**, é referido por ambos os entrevistados que **a equipa rege-se em vários setores de atividade**: “(...) parte dos serviços administrativos (...), Direção Técnica (...), escriturária principal e temos um fiel de armazém (...)”. “(...) temos o setor da cozinha (...) uma cozinheira e ajudantes de cozinha (...), temos o setor da saúde (...)a parte da enfermagem (...) a parte da fisioterapia, (...) temos duas enfermeiras, à data e uma fisioterapeuta (...) temos duas técnicas auxiliares de fisioterapia (...) esse setor da saúde, também tem um médico (...)”. “(...) temos quatro profissionais de saúde na nossa Direção (...) também eles dão-nos uma retaguarda muito grande (...)”. “ (...) Temos o setor da animação (...) uma animadora responsável pelo setor e uma técnica auxiliar de atividades ocupacionais (...)”. “ (...) temos o setor da geriatria, que é constituído por ajudantes de ação direta, e por auxiliares de serviços gerais (...)” **E2**. Neste sentido, trata-se de uma equipa multidisciplinar que vai desde ajudantes de ação direta, auxiliares de serviços gerais, a colaboradores com formação superior e específica noutros setores de atuação.

Ainda na categoria referida anteriormente, os entrevistados responderam à questão: **“Existem formações contínuas para os profissionais existentes? Se sim, que tipo de formações?”**, referindo que sim, nomeadamente: “Ora, higiene e segurança (...), temos os primeiros socorros (...)”. “Temos formações em termos de posicionamento (...) transferências (...) em termos de o HACCP (...)” **E1**. Um dos outros entrevistados, ainda reforçou a ideia de que: “As formações existem, nomeadamente, como estamos a tratar de uma Instituição Particular de Solidariedade Social, o dinheiro não abona (...)”, dado que, existe “um protocolo, de uma parceria (...) com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, e que é ele que nos vai dando alguma resposta em termos de formação de Recursos Humanos (...)” **E2**. Assim, as formações contínuas existem, mas são comparticipadas pelo IEFP para a organização conseguir dar resposta em termos de formação aos Recursos Humanos existentes, como por exemplo: “Formação na área do apoio social (...), na parte da geriatria (...), a formação de primeiros socorros, uma das formações que já tivemos, (...) das formações do relacionamento interpessoal (...)” **E2**. Deste modo, com a parceria com o IEFP, os colaboradores da organização já tiveram formação no ramo do apoio social, geriatria, psicologia do residente e relacionamento interpessoal, bem como primeiros socorros.

À questão: **“Porque estamos a falar realmente entre um residente e um colaborador e no caso de haver um constrangimento entre colaboradores?”**, pretende-se avaliar de que modo se gere o conflito, entre colaboradores, caso aconteça, em que um dos entrevistados referiu que: “Eu acho que as pessoas se devem tentar entender, primeiro, a elas próprias”, e, também, chamar “(...) a atenção do próprio colega” **E2**. Neste sentido, deve-se apelar à conversação entre ambos, para esclarecer a situação, sendo que esta gestão de conflito “(...) vai na mesma linha da

relação colaborador-residente” E2. Assim, “(...) eles primeiro a falarem, a apelarem à conversação (...)” E2.

Na dimensão da **Responsabilidade Social**, foi questionado aos entrevistados: **“Existem práticas de responsabilidade social na organização?”**, ao qual um dos entrevistados afirmou que as práticas de responsabilidade existem, mas que, “(...) a instituição é obrigada a fornecer esse tipo de condições a todos os seus colaboradores em termos de saúde no trabalho (...), em termos de segurança e higiene no trabalho (...)” E1. “Em termos de extensão à própria família (...)” E1. No entanto, existe, também flexibilidade de horários e no que concerne: “(...) há sempre a possibilidade de trocar, trocar o horário de trabalho, trocar a sua folga, trocar o seu descanso, trocar o seu dia de trabalho (...)” E1. Apesar de que, “(...) poder faltar sempre com um prévio aviso (...)”, E1. Contudo, “(...) há sempre essa possibilidade de nós todos articularmos (...)” E1.

Segundo o entrevistado E2, “(...) a Responsabilidade Social funde-se muito com parcerias (...)”, como por exemplo, “(...) nós temos pessoas na comunidade de Ponte de Sor (...)que querem ser voluntárias (...)”, ao qual, a organização atribui essa possibilidade a essas pessoas que “(...) estão desempregadas e não têm que fazer, não tem uma ocupação diária (...)”. Também a organização, dá a oportunidade e de “(...) ter ao dispor postos de estágios que são (...)ofertados à, ao agrupamento de escolas de Ponte de Sor, (...)estágios curriculares, 100%, não há qualquer despesa para as instituições (...)a Casa dos Avós oferece essa possibilidade de uma eventual integração no mercado de trabalho”. A Responsabilidade na Casa dos Avós também se assenta, além de parcerias, com o “(...) Programa Operacional de Apoio às Pessoas mais carenciadas”, que pretende dar “(...) resposta enquanto entidade coordenadora e mediadora ao nível, ela e mais seis concelhos, sete entidades, com a Casa dos Avós, somos sete entidades a patrocinar este programa que vai até janeiro de 2023. Este programa também pode ser visto como parte de Responsabilidade Social, quando nós conhecemos o nosso funcionário e que sabemos ate que a pessoa pode estar a passar dificuldades, pode haver essa possibilidade de integrar essa pessoa, e para além do vencimento que ela recebe aqui, e, se, de acordo com os indicadores da Segurança Social estiverem avaliados e a pessoa, for elegível pode também ofertar do cabaz de alimento (...). Ainda neste contexto, e no da Pandemia mundial do Coronavírus, a organização possibilita a realização de testagem a todos os colaboradores, para despiste, aquando do regresso das suas férias: “(...) a Responsabilidade Social que a empresa está a ter, e, também, como medida preventiva, empresa Casa dos Avós, é a aplicação dos testes.” Este entrevistado, à semelhança do primeiro, também refere que na organização existe flexibilidade em termos de horários: “(...) amanhã precisava de tirar o dia ah:: e não, e olhe, já não tenho dias de férias, não, vá lá descansado (...)”. E por último, ainda remete para a

possibilidade de conciliação entre trabalho-família: “(...) também devemos de estar a abonar ao bem-estar do colaborador e da família dele (...)” **E2**.

Ainda nesta dimensão da **Responsabilidade Social** à questão: **“Qual a relevância destas questões para esta organização? E como classifica o ambiente de trabalho que aqui se vive?”**, os entrevistados é relevante serem aplicadas estas questões da RS na organização, dado que, fomentam uma melhoria no ambiente vivido na mesma, “(...) isso acho que é muito bom para eles, sentirem que, no seu local de trabalho (...) eles sentirem que o trabalho que é um problema, mas sim que pode ser uma solução! (...)” **E1**. O entrevistado, revela ainda que, se “(...) algum problema que apareça na vida deles, não estarem preocupados e agora, eu tenho o meu trabalho e não posso faltar (...)” **E1**. Reforça ainda que, “(...) o erro é muito difícil de assumir, (...) É mais fácil “não fui eu”, foi o colega do lado (...)”. Sendo que, esse “assumir”, ou a dificuldade em fazê-lo pode influenciar o ambiente vivido entre colaboradores, na organização. Contudo, o entrevistado reforça que: “(...) nós aprendemos com o nosso erro, e reconhecemos o nosso erro (...)”. E ainda que se pode “(...) arranjar formas para a pessoa trabalhar sem cometer aquele erro”. Assim, e ainda, segundo **E1**: “(...) estamos a trabalhar com seres humanos (...) há forma de melhorar, sempre”. Para **E2**, a organização revela-se “(...) uma grande casa nesse sentido (...)”. Existe também, “(...) alguma flexibilidade, (...) família-trabalho, como na parte família-escola (...)”. O que promove a conversação com os líderes e “(...) facilita um à-vontade (...) quando tem um problema (...) há um à vontade que a pessoa sabe contar com a instituição (...)”. Também é relevante referir que, para que se promova um ambiente organizacional benéfico, a organização rege-se pelas Práticas de RS no sentido em que, “(...) já aconteceu, o colaborador no dia, não digo no dia a seguir, mas secalhar, três ou quatro dias depois, de ir à sua vida e da instituição não lhe cobrar um cêntimo, ou não lhe cobrar, um dia, por essa situação” **E2**.

Ainda neste segmento, à questão: **“Relativamente ao espírito de equipa, acha que existe espírito de equipa, aqui entre os colaboradores?”**, os entrevistados indicaram, apenas que o espírito de equipa depende de pessoa para pessoa e que “O espírito de equipa (...) as próprias pessoas que trabalham é que vão criar esse espírito de equipa” **E1**. Ou seja, pretende-se atingir o mesmo objetivo, logo, “(...) naquele momento, estamos a trabalhar para o mesmo (...)”. “Tanto é para si, como é para mim”. Na organização, existe um objetivo geral e comum, o bem-estar dos residentes, o que “(...) neste caso em particular está a ajudar o utente, mas estamos a ajudar-nos ao mesmo tempo (...)” **E1**. Este entrevistado **E1**, ainda dá ênfase: “(...) a sua ideia em conjunto com a minha, dá um trabalho fantástico (...)”. Assim, os colaboradores, trabalhando em equipa podem conseguir atingir o objetivo, mas, “As pessoas só conseguem perceber que aquilo é fácil quando começam a ter frutos (...)”. Se numa equipa, “(...) quando algum se lembrava que o objetivo não era aquele, mas que era o dele, aquilo corria mal (...)”. Ainda conclui

que: “(...) o espírito de equipa é muito importante em qualquer empresa” **E1**. Segundo o segundo entrevistado **E2**, a organização pretende e tenta “(...) fomentá-lo”. Todavia, “(...) espírito de equipa, está muito dependente de pessoa para pessoa”. O espírito de equipa relaciona-se também, e “Está inerente, quê, às nossas experiências de vida”. Assim, torna-se imprescindível, “(...) avaliar caso a caso”. Dado que, “Nós estamos a trabalhar com pessoas, que atendem outras pessoas” **E2**.

À questão: **“Sente que existe preocupação por parte da organização em prestar informação aos seus trabalhadores relativamente às tarefas, procedimentos e respetivos direitos e deveres? Promove-se uma comunicação aberta entre gestão e os restantes trabalhadores?”**, ambos os entrevistados afirmaram que sim e ainda, segundo o entrevistado **E1**, existe na organização “(...) um livro de passagem de turno (...)”, disponível para todos os colaboradores e “(...) há aí os vários *placards* onde aparece a informação toda transcrita (...)” **E1**. Já o entrevistado **E2**, começa logo por referir que “Sim. Sim (...) há (...) um Encarregado que é mais presente cá dentro (...)”, e que tem o cuidado de fornecer todo o tipo de informação aos colaboradores. Indica também, que uma das práticas inerentes à RS, é que: “(...) nós recebemos todos subsídio de refeição (...), 4,77€ diários, (...) a pessoa toma a refeição na instituição por 1,25€, e isso não lhe tira o direito de receber os 4,77€ ao final do mês (...)”. Para que, o colaborador, consiga conciliar o trabalho-família e lhe permita “(...) é muito bom, nós podermos chegar às nossas casas, poder desfrutar da nossa família (...)”. Para quem entra ao serviço, numa primeira fase, “(...) depois tem uma visita personalizada à instituição, não é, que lhe dá a conhecer todos os serviços (...)”. Seguindo-se, “(...) depois é acolhida pela equipa (...)”, através da sua apresentação e para que o colaborador sinta um à-vontade, “(...) também, por vezes, à uma prática, que é colocar essa pessoa com outro colega, (...) para que se sinta mais à-vontade, nos primeiros dias de trabalho (...)” **E2**.

À questão: **“Na vossa organização, privilegiam uma atuação socialmente responsável (investindo tempo, dinheiro e outros recursos) ao nível interno ou externo? Ou consideram que deve haver uma atuação equilibrada em ambas as dimensões? Com que objetivos?”**, ambos os entrevistados referiram que na organização é privilegiada uma atuação socialmente responsável, tanto ao nível interno, como externo: “Exatamente, exatamente (...)” **E1**. O entrevistado **E2**, também conta com a mesma opinião de **E1**: “Sim” **E2**. Ainda este entrevistado indicou que a inerência a uma atuação socialmente responsável rege-se por “(...) relação família de colaborador, na parte financeira e com os prémios de produtividade, (...) para além de um cabaz de produtos alimentares, de ofertar (...) 50€ a cada colaborador (...)” **E2**. E desse modo afirma que: “E que há um equilíbrio entre todas (...)” **E2**.

À questão: **“Para além das políticas de RSO que temos estado a falar, existem outras que considere importante referir (sejam de dimensão interna ou externa)?”**, o entrevistado **E1**, referiu que a organização se rege com parcerias: “(...) os nossos parceiros e tudo...”. O entrevistado **E2**, deu ênfase a medidas internas como “(...) medidas internas (...) aos colaboradores (...)”, como por exemplo, “(...) apoio na alimentação, apoio na relação familiar, (...) aumentarem a sua formação em termos profissionais, (...), melhor bem-estar lá em casa (...)” **E2**. Este entrevistado ainda reforça que “(...) há aqui um equilíbrio (...)”. Segundo este entrevistado **E2**, “Mas para já, todas as dimensões estão garantidas”, como por exemplo: “(...) a situação da saúde (...) a questão da empresa ter (...) a parte da saúde, (...) saúde do trabalho (...)”, caso “(...) o colaborador não tem a possibilidade de ir, aqui de dois em dois anos, nós estamos a ser vistos por um médico (...)”. Conclui ainda que, existe a possibilidade “(...) da pessoa, ser integrada por via de um estágio não remunerado” e que existem melhorias a fazer sobre as Práticas de RS já existentes: “Os processos, podem ser (...) melhorados (...)” **E2**.

Para concluir esta dimensão da Responsabilidade Organizacional, foi colocada ao entrevistado **E2** a questão: **“Quais são as principais normas e valores pelas quais se rege esta organização? Existem documentos formais que explicitem essas regras e valores?”**, ao qual respondeu que existem vários documentos, como: “O primeiro documento (...) é estatutário (...)”. Na organização, existe, “Para além desse documento estatutário (...) regulamento interno (...) conjunto de documentos (...) Constituição Portuguesa (...)”. Revelam-se, assim, “São documentos que (...) vão de encontro aos valores da instituição”. Conclui reforçando que a organização é “(...) uma instituição (...) garantir o bem-estar biopsicossocial de residentes (...), também, para colaboradores” **E2**.

Na categoria **Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores**, à primeira questão colocada: **“Na sua opinião, pensa que os colaboradores da organização se encontram intrinsecamente motivados e satisfeitos? Qual o motivo?”**, o entrevistado **E1** indica que “(...) Uma maioria estará, uma minoria não estará”. Assim sendo, alguns dos colaboradores da organização encontram-se motivados e outros não. Refere ainda que, “(...) Isto é um trabalho (...) que mentalmente desgasta (...), é preciso muita disponibilidade, é preciso muita responsabilidade, é preciso muita vontade (...)”. O que pode proporcionar alguns motivos de não motivação dos colaboradores da organização. Para reforçar e concluir esta ideia, justifica que “(...) Isto do terceiro setor (...) nunca apanhou muito a evolução das coisas (...), hoje em dia (...) fala-se muito em a pessoa morrer dignamente, ter um envelhecimento ativo, mas para isso é preciso ter profissionais também a altura” **E1**. O entrevistado **E2**, indica, numa primeira fase que existe um principal fator motivacional “O principal fator motivacional (...) uma motivação extrínseca (...)”, aqui, referindo-se ao salário. Contudo, aborda que “(...) Eu acho que eles se

sentem intrinsecamente motivados”. Referindo que, neste tipo de trabalho, “(...) as pessoas não vêm só à procura, exclusivamente, de uma motivação extrínseca”. E que, para o colaborador conseguir estar afeto a este serviço, a motivação “(...) tem que ser intrínseca, eu tenho de gostar daquilo que venho fazer...”. Conclui, dando ênfase à motivação intrínseca dos colaboradores na organização: “(...) afirmo que os nossos colaboradores, a nossa equipa está motivada, porque (...) só pelo vencimento, as pessoas não estavam aqui” **E2**.

Ainda nesta categoria, foi colocada aos entrevistados a questão: **“Quais os fatores de motivação e satisfação dos colaboradores da organização?”**, pretendendo determinar quais os fatores motivacionais e de satisfação dos colaboradores da ASSPS, à qual os entrevistados referiram que o principal fator “(...) É o querer cuidar! O querer dar o melhor de si (...)” **E1**. Ver também reconhecimento do trabalho: “(...) e que se vê o agrado das famílias, se vê o agrado da pessoa, e mesmo a estar aqui, (...) vemos o sorriso da pessoa, vemos precisou e fico muito contente de os ver (...)” **E1**. Assim, é um motivo de motivação e satisfação, pois “(...) é sempre um grau de satisfação (...) para nós motivarmos a fazer algo” **E1**. Para o entrevistado **E2**, o principal fator de motivação e satisfação dos colaboradores é “(...) O ambiente profissional, o facto de nós termos que todos em equipa, nós partilhámos uma refeição (...)”. Refere ainda que, todos os colaboradores da organização são tratados de igual forma e que isso pode também, para além do ambiente vivido na organização, contribuir para a motivação e satisfação dos colaboradores: “(...) Não há diferenças, (...) Nós aqui somos todos iguais!” **E2**.

Na penúltima categoria, pretendeu-se analisar a **Relação entre a Responsabilidade Social e os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores**, colocando a seguinte questão: **“De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do terceiro setor?”**, tentado avaliar de que modo estas Práticas de RS podem influenciar os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores da organização, pertencente ao terceiro setor. O entrevistado **E1**, referiu de imediato que “Essa Responsabilidade Social vai sempre influenciar sempre na motivação do colaborador (...)” **E1**. E ainda reforçou que o colaborador, como medida de RS, “O colaborador também merece todo o apoio em condições de trabalho (...)”. Conclui ainda que, o colaborador pode sentir confiança em ir para o local de trabalho, pois “(...) Mas temos que fornecer tanto a segurança aos nossos utentes, como segurança aos nossos colaboradores e essas pequeninas coisas, às vezes, marcam muita diferença entre as instituições” **E1**. Segundo o entrevistado **E2**, a esta questão indicou que “Acho que influenciam, sim”, pois, por exemplo, “Quando eu sei que “tenho um filho”, e vou precisar de ajuda e minha instituição me promove isto, (...) a minha instituição me dá a flexibilidade de eu puder ter os dias, sem perder a minha remuneração (...)”. Esses fatores e essas práticas podem já influenciar os níveis de motivação “(...) isso já tem que

alimentar a minha motivação intrínseca a esta entidade (...). Conclui que, a motivação intrínseca é quase, imposta, de tal modo que, “(...) o à-vontade a que se mete as pessoas que, forçosamente tem de constituir motivação intrínseca na pessoa” **E2**.

Ainda na categoria referida acima, foi colocada mais uma questão: **“Na sua opinião, qual a importância que deve de ser atribuída à relação entre a existência ou não de práticas de Responsabilidade Social e os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores?”**, à qual apenas o entrevistado **E2** deu a resposta: “(...) benefícios que as pessoas sabem que podem ter e que pode haver uma correlação entre a motivação da pessoa”. Reforçando que os colaboradores podem não saber aceitar estas práticas de RS e acabar por não se sentirem intrinsecamente motivados, dado que isso depende de pessoa para pessoa “(...) a pessoa, pode até ter estas práticas todas, mas pode não ter a humildade para perceber que isto é para o abono dela”. Indica ainda que, “(...) a nossa forma de ser, de estar e as nossas experiências de vida (...)” **E2**.

Relativamente à última categoria à perspetivas futuras, imagem da instituição e ao primeiro tópico de **pontos positivos da organização**, segundo o entrevistado **E1** “Os pontos positivos, é (...) garantir, garantir um bem-estar a 100% a todos os utentes, (...) em termos de alimentação, em termos de cuidados de saúde, em termos de animação sociocultural, em termos de postura (...) dos seus colaboradores, é uma instituição que olha para os seus colaboradores de uma forma séria, de uma forma responsável, de uma forma digna, e de uma forma que humana (...)”. Reforça ainda que o humanismo e a responsabilidade entre todos são a chave para esta organização. O entrevistado **E2**, indica que a organização tem vários papéis na comunidade, que acolhe várias pessoas, dando ênfase às Práticas de RS na organização: “(...) casa aberta de poder acolher várias pessoas de diferentes formações, (...) diferentes estilos de vida, diferentes papéis da comunidade, (...) estamos focados, que lá fora há outras pessoas que também precisam de nós e que a parceria e a ponte que nós fazemos com elas (...)” **E2**.

E relativamente à questão: **“E os pontos negativos?”**, foram enumerados pelo entrevistado **E1**, principalmente a ausência de um espaços e infraestruturas para os colaboradores e residentes e vestiários adequados para os mesmos “Os pontos negativos (...) é que (...) termos de infraestruturas podia haver um armazém maior, (...) termos de animação, em termos de material de armazém e tudo (...)”. “(...) podia haver uns vestiários mais condizentes com a população que temos cá (...)” **E1**. O que pode influenciar negativamente a organização, segundo o entrevistado **E2**, é o facto de “(...) se nós pensarmos na Responsabilidade Social numa dimensão de nos podermos colocar no lugar do outro (...)”. Deste modo, “(...) saber que quando tratamos bem os nossos profissionais, eles vão estar mais felizes no local de trabalho, eles vão ter mais vontade de vir” **E2**. E conclui com o exemplo, “(...) saber colocar no lugar da “M****”,

(...) vai-me ajudar a mim a ajudar a “M****”, e a tornar a “M****” mais feliz ou mais satisfeita (...)” **E2**.

E por último, respondendo à questão: **“Existem aspetos a melhorar no futuro, relativamente às práticas de Responsabilidade Social e a sua relação com os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores? Se sim, quais são?”**, para o futuro os entrevistados referiram que “Para os utentes já se fazem aí coisas muito boas, mas para os funcionários, podia-se criar alguma coisa diferente (...)” **E1**. Deste modo, de forma a garantir algum conforto e privacidade dos colaboradores, existe a necessidade de “(...) um sitio mesmo para os funcionários, para eles debaterem os próprios problemas deles (...)” **E1**, para que os colaboradores possam ter o seu próprio espaço de convívio e de lazer, “(...) terem um espaço deles (...)” **E1**. O entrevistado **E2**, refere que existem aspetos a melhorar no futuro relativamente às práticas de RS e a sua relação com os níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores, sendo que, “(...) uma pessoa que está aqui e não gosta daquilo que faz, (...) pode haver inúmeras (...) práticas de Responsabilidade Social (...). Não são essas práticas que vão ajudar a ser (...)”. Ou seja, se o colaborador não gostar do trabalho que desempenha, muito dificilmente essas práticas vão motivá-lo intrinsecamente, pois “(...) quando uma pessoa não gosta daquilo que está a fazer, a minha motivação intrínseca, vai decrescendo (...)”. Neste ramo, “(...) há uma necessidade muito grande de Recursos Humanos (...)” **E2**. Nesta organização em específico, “(...) daquilo que a Casa dos Avós pode ofertar, (...) tanto internamente, tanto como externamente, (...) está muito dependente da predisposição do outro (...)”. Conclui que, apesar de não ser o objetivo de “obrigar” o colaborador a sentir-se intrinsecamente motivado pelas práticas de RS implementadas na organização, muitos “(...) nunca vão saber valorizar, aquela flexibilidade (...)” **E2**. Assim, reforça que: “São práticas que a Direção entende que devem ser implementadas para promover o todo” **E2**. “O bem-estar da pessoa, que não a quer obrigar de todo a ser o excelente profissional, tem noção que não é isso que vai fazer” **E2**.

4.4. Discussão de Resultados

Neste capítulo serão apresentados os resultados relativamente aquilo que é pretendido com este estudo, ou seja, “Compreender de que modo as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores de uma organização do 3º setor (ASSPS)”.

Deste modo, torna-se importante analisar e comparar os respetivos artigos científicos sobre a Motivação, a Satisfação e as Práticas de Responsabilidade social com os dados recolhidos através da aplicação do inquérito por questionário e das entrevistas exploratórias, de modo a

tentar responder ao objetivo geral desta investigação científica. Neste sentido, também foram criados objetivos específicos que facilitaram o modo de como haveria de se prosseguir com o estudo, nomeadamente: “(I) Verificar a existência ou não de práticas de responsabilidade social organizacional na ASSPS; (II) Analisar de que modo os fatores motivação e satisfação dos colaboradores de uma organização do 3º setor podem influenciar o desempenho dos mesmos; (III) Identificar qual o nível de motivação e satisfação dos colaboradores em relação às práticas de responsabilidade social organizacional existentes”.

Em primeiro lugar, pretendeu-se analisar os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores da ASSPS e verificar de que modo, os mesmos influenciam os seus níveis de desempenho.

Deste modo à data da entrevista, foi referido por um dos entrevistados que além dos 44 colaboradores fixos, ou seja, que pertencem ao quadro de pessoal, mais 10 também se encontram ao serviço da instituição dado o contexto de pandemia atual pelo Covid-19, estes, que representam um reforço de emergência, que também responderam e participaram no preenchimento do inquérito por questionário e que serão identificados no grupo dos colaboradores que estão da serviço da organização há menos de 1 ano.

Note-se que, do total de respondentes ao questionário, verifica-se que o género feminino predomina com 39 mulheres e apenas 5 homens responderam ao mesmo. A média de idade dos colaboradores da ASSPS que participaram no questionário é entre os 41 anos e os 50 anos de idade. A maioria dos colaboradores respondentes são casados (25). Dos 37 inquiridos válidos, 27 apresentam a maioria com contrato sem termo. Neste contexto, a maioria dos respondentes pertence à carreira/categoria profissional de auxiliar de serviços gerais. Dos 41 respondentes válidos, a média apresentada entre os que trabalham na organização há menos de 1 anos e há 7 anos é de aproximadamente 3 anos, sendo que 10 trabalham há menos de 1 ano na ASSPS e 14 há sete anos.

Para analisar os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores da ASSPS, verificou-se que, primeiramente, o conceito de motivação define-se como “As forças que atuam sobre e dentro do indivíduo, que iniciam e dirigem o seu comportamento (Sims *et al*, 1993, p. 273). Deste modo, a variável de motivação define-se como a força interior existente no indivíduo que estimula o seu comportamento, que o dirige através de uma ação e esforço e que reage através da sua persistência e movimento. Deste modo, pode distinguir-se motivação intrínseca de motivação extrínseca. A primeira, refere-se “aos comportamentos de trabalho que são estimulados pelo entusiasmo que o trabalho em si mesmo suscita naquele que o executa” (Pina e Cunha *et al*, 2016). Ou seja, o indivíduo sente-se intrinsecamente motivado quando executa uma tarefa ou função por realmente gostar e aprecia aquilo que faz e fá-lo porque se sente bem

em fazê-lo. Por outro lado, os comportamentos extrinsecamente motivados, são aqueles em que “as pessoas levam a cabo com a finalidade de obter alguma recompensa material ou social, ou para evitar alguma forma de punição” (Pina e Cunha *et al*, 2016). A motivação intrínseca apresenta uma grande vantagem, dado que não tende a perder-se ao longo do tempo; já a motivação extrínseca, tende a perder-se no futuro se o fator motivador externo for retirado.

Neste contexto, e analisando o inquérito por questionário e, começando por analisar a dimensão Motivação e o Bloco I do mesmo, o item “BI.P01.a) Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho”, considera-se que, de forma geral os respondentes concordaram com a mesma afirmação, logo sentem-se motivados no seu local de trabalho.

Ainda neste bloco, o item “BI.P01.k) Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros”, ainda reforça o anterior com 38,3% dos respondentes a afirmarem que concordam com a afirmação, neste sentido e segundo Pina e Cunha *et al*, 2016, existe motivação intrínseca nos colaboradores da ASSPS pois o indivíduo sente-se intrinsecamente motivado quando executa uma tarefa ou função por realmente gostar e aprecia aquilo que faz e fá-lo porque se sente bem em fazê-lo, contrariando o facto de o salário estar acima do seu gosto pelo trabalho que realiza, como indica o item “BI.P01.l) Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho”, que 55,3% dos inquiridos concorda com a mesma, ou seja, não é pelo facto do colaborador ir receber o seu salário ao fim do mês que se sente motivado.

Ainda nesta dimensão da motivação, e verificando a análise de conteúdo das entrevistas exploratórias o **E1**: relata que, relativamente ao nível de motivação dos colaboradores: “(...) Uma maioria estará, uma minoria não estará” e ainda refere que este tipo de trabalho “(...) é (...) mal pago”. Ou seja, este entrevistado indica que uma maioria dos colaboradores está motivado e uma minoria não está motivado no seu local de trabalho. O entrevistado **E1**, ainda conclui que, “(...) Isto do terceiro setor (...) nunca apanhou muito a evolução das coisas (...)” e por isso também se torna difícil haverem salários mais atrativos que mantenham os colaboradores motivados e seguros na organização onde trabalham, pois ainda indica **E1**: “(...) se ali numa fábrica nos derem mais 50 euros, nós vamos logo...”.

Ainda relativamente aos níveis de motivação dos colaboradores, note-se que, através do inquérito por questionário que 27,7% dos respondentes indica que o seu principal fator motivacional é a “**estabilidade no emprego**” e “**o trabalho que realizo**”. O que vai de encontro ao item BI.P01.i) “O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação”, em que 46,8% dos respondentes concorda com o mesmo. “**O trabalho que realizo**” continua a ser um fator de motivação dos colaboradores da ASSPS.

Neste sentido, e observando a análise de conteúdo das entrevistas, verifica-se que o entrevistado **E2** indica que para se realizar este tipo de trabalho é necessário haver uma motivação intrínseca e não extrínseca: **E2** “O principal fator motivacional (...) uma motivação extrínseca (...)”, ou seja, ainda que o principal fator motivacional dos colaboradores seja uma motivação extrínseca que é o salário, afirma que **e2**: “(...) as pessoas não vêm só à procura, exclusivamente, de uma motivação extrínseca” e conclui: **e2**: “(...) afirmo que os nossos colaboradores, a nossa equipa está motivada, porque (...) só pelo vencimento, as pessoas não estavam aqui”.

No que diz respeito à variável satisfação, segundo Robbins (2010), a satisfação no trabalho define-se pelo comportamento geral que uma pessoa tem relativamente ao seu trabalho, abrangendo as relações de trabalho, de poder, a organização do trabalho e o seu ambiente, as suas políticas e programas de gestão da empresa, etc.

Deste modo e analisando o inquérito por questionário relativamente ao Bloco II- Satisfação, segundo a afirmação BII.P01.a) “A minha organização paga salários atrativos”, observa-se que 23,4% dos respondentes encontram-se indeciso/as ou concordam ligeiramente, apresentando a mesma percentagem, deste modo, os respondentes apresentam algumas dúvidas sobre se o salário, é atrativo ou não.

Neste segmento e segundo o item BII.P01.c) “Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos”, gera um nível de concordância, mas ligeira em 25,5% dos respondentes. Relativamente aos fatores de relação de trabalho, ambiente, organização e políticas e programas de gestão da empresa, verifica-se que, à afirmação BII.P01.f) “Trabalho com pessoas responsáveis”, 31,9% dos respondentes confirma que sim “concordando totalmente”, afirmando, deste modo, que os colaboradores da ASSPS são responsáveis.

No que toca ao item BII.P01.i) “O meu trabalho é interessante”, apresenta uma percentagem de 36,2% em “concordo”; relativamente à afirmação BII.P01.o) “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho”, 40,4% dos respondentes indicam “concordo” para qualificar esta afirmação, sendo que, na afirmação BII.P01.k) “Eu preferia estar a fazer outro tipo de trabalho”, indica que 27,7% dos respondentes “discorda totalmente”, o que significa que verificando estes três itens, os colaboradores da ASSPS consideram que o seu trabalho é de facto, interessante e que discordam absolutamente que deveriam de estar a fazer outro tipo de trabalho.

Também neste ponto, é verificado que um dos fatores que influencia os níveis de satisfação são os recursos físicos da organização, como indica o item BII.P01.n) “Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação”, considerando 40,4% dos respondentes que “concordam” com a mesma.

Ainda neste bloco, o item BII.P01.p) “Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos” demonstra que, 23,4% “concordam totalmente” com o mesmo, sendo que este fator se revela muito importante na satisfação dos colaboradores da ASSPS.

Para concluir esta dimensão, é possível verificar através da análise de conteúdo às entrevistas exploratórias que à questão “Na sua opinião, pensa que os colaboradores da organização se encontram intrinsecamente motivados e satisfeitos? Qual o motivo?”, verifica-se que, **E1**: “(...) Isto é um trabalho (...) que mentalmente desgasta (...)”. Ou seja, um dos entrevistados caracteriza este tipo de trabalho na ASSPS como desgastante ao nível mental. Ainda **E1** diz que este tipo de trabalho, “(...) é um trabalho (...) é preciso muita disponibilidade, é preciso muita responsabilidade, é preciso muita vontade (...)”. Ainda conclui que **E1**: “(...) É o querer cuidar! O querer dar o melhor de si (...)”. Assim, **E1**: “(...) e que se vê o agrado das famílias, se vê o agrado da pessoa, e mesmo a estar aqui (...)”. Assim, determina-se que para **E1**, os motivos que levam os colaboradores da ASSPS a estarem motivados é a própria vontade de realizar o trabalho, querer dar o melhor de si e ver o agrado e satisfação das famílias e do próprio residente. O entrevistado **E2** diz que a motivação e satisfação “(...) tem que ser intrínseca, eu tenho de gostar daquilo que venho fazer...”. E refuta que, **E2**: “(...) quando a motivação é, só ela extrínseca (...) a remuneração ao final do mês (...)”. Conclui ainda que, **E2**: “(...) os nossos colaboradores, a nossa equipa está motivada, porque (...) só pelo vencimento, as pessoas não estavam aqui”. Deste modo, é possível perceber que os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores da ASSPS são elevados, já que apresentam valores desde “concordo ligeiramente” a “concordo totalmente” e para reforçar esta ideia, ainda indicam que “discordam totalmente” quanto ao item BII.P01.k). Comparando estes dados com a opinião dos entrevistados verifica-se que existe um nível de concordância elevado entre os mesmos e os respondentes.

Relativamente à dimensão Práticas de Responsabilidade Social existentes na organização, de modo geral, verifica-se que Europeia, C., & Verde, L. (2001) define, a **responsabilidade social das empresas** como um conceito “segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo”. Ou seja, a responsabilidade social das empresas define-se pela integração voluntária das organizações nas preocupações sociais e ambientais no desenvolvimento das suas funções/operações e na relação com os seus *stakeholders*.

Neste caso, observa-se que no inquérito por questionário, que no que toca ao Bloco III-Práticas de Responsabilidade Social, os itens de dimensão interna BIII.P01.a) “Promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei”, 38,3% dos respondentes

“concordam” com o mesmo; BIII.P01.b) “Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores”, 27,7% dos colaboradores “concorda” com a afirmação em questão; BIII.P01.c) “Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho”, 31,9% dos colaboradores “concorda” que realmente existe flexibilização de horários de trabalho na organização; BIII.P01.f) “Dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho”, uma considerável maioria de 55,3% de respondentes “concorda” que a organização dispõe de todos os serviços necessários à saúde e segurança dos colaboradores. Ou seja, na opinião dos respondentes, existem de facto, ações de formação profissional na organização para além daquelas exigidas por lei; a organização disponibiliza informação acerca dos direitos laborais dos seus colaboradores e ainda promove e incentiva a flexibilização de horários, dado que, a maioria dos respondentes concorda com estes itens.

Sobre a dimensão externa da implementação de práticas de RS na organização e segundo o inquérito por questionário, o item, BIII.P01.h) “Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida”, indica que 46,8% dos respondentes “concorda” com a mesma; segundo o item BIII.P01.i) “Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos”, 36,2% dos respondentes “concordam” com a afirmação em questão; o item BIII.P01.n) “Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários”, 40,4% dos respondentes indica que “concorda”, logo é possível afirmar, que na opinião da maioria dos respondentes a organização tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores da ASSPS.

Ainda neste boco, o item BIII.P01.p) “No global, considero que é uma entidade socialmente responsável”, indica que 46,8% dos respondentes, de uma forma geral concordam com o item em questão, concluindo que de forma geral, os colaboradores consideram que a organização é socialmente responsável.

No que diz respeito à caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização, segundo o item BII.P02.a) “Existe um sentido de família entre os colaboradores”, 36,2% dos respondentes “concorda ligeiramente” com o mesmo, ainda que concorde, é de forma ligeira; o item BII.P02.b) “As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores”, indica que 27,7% dos colaboradores “concorda” com o mesmo, portanto os colaboradores da ASSPS indicam que se sentem livres para comunicar de forma livre e franca com os seus superiores; o item BII.P02.f) “As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores”, refere que 25,5% dos respondentes “concorda” com a afirmação; o item BII.P02.h) “Há um grande espírito de equipa”, indica que 31,9% dos respondentes “concorda”, mas de forma ligeira e o item BII.P02.K) “Os

direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes”, refere que 38,3% dos respondentes “concorda” que os direitos igualitários entre os colaboradores existem na organização.

Ainda relativamente ao Bloco III- Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS, relativamente à influência das políticas de recursos humanos na vida pessoal dos colaboradores, o item BII.P03.a) “As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico”, indica que 34% dos respondentes “concorda ligeiramente” com o item em questão; no que toca ao item BII.P03.b) “As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar”, 27,7% dos colaboradores “discorda” desta afirmação, indicando que, na sua opinião, não é necessário sacrificar a sua vida pessoal para progredir na carreira; segundo o item BII.P03.c) “Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a)”, 42,6% dos respondentes indicam que “concordam” com o mesmo; o item BII.P03.d) “A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos” 38,3% “concorda” com o mesmo e segundo o item BII.P03.e) “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar” onde 34% dos respondentes “concorda” com a mesma. Assim, estes, revelam que, existem práticas de Responsabilidade Social aplicadas na organização e que essas, influenciam os seus níveis de motivação e satisfação.

Ainda neste bloco III, e comparando com a análise de conteúdo das entrevistas exploratórias, à questão: “Existem práticas de responsabilidade social na organização?” o entrevistado **E1** responde que “(...) a instituição é obrigada a fornecer esse tipo de condições a todos os seus colaboradores em termos de saúde no trabalho (...)”. “Em termos de extensão à própria família (...)”. Ainda assim, existe por parte da organização, uma “(...) preocupação em termos de horários (...)”, e neste sentido “(...) há sempre a possibilidade de trocar, trocar o horário de trabalho, trocar a sua folga, trocar o seu descanso, trocar o seu dia de trabalho (...)”. O entrevistado **E2** indica que “(...) a Responsabilidade Social funde-se muito com parcerias (...)”, deste modo, ainda relata que “(...) nós temos pessoas na comunidade de Ponte de Sor (...) que querem ser voluntárias (...)”, “(...) essas pessoas estão desempregadas e não têm que fazer, não tem uma ocupação diária (...)”. Além disso, disponibiliza “(...) postos de estágios que são (...) ofertados, ao agrupamento de escolas de Ponte de Sor”. Também, “(...) estágios curriculares, 100%, não há qualquer despesa para as instituições (...) a Casa dos Avós oferece essa possibilidade de uma eventual integração no mercado de trabalho”. Uma prática atual e dado o Covid-19, **E2** indica que a organização também aplica neste sentido práticas de responsabilidade social **E2**: “(...) agora em contexto de pandemia, a Responsabilidade Social que a empresa está a ter, e, também, como medida preventiva, a empresa Casa dos Avós, é a aplicação dos testes.”

Também a flexibilização de horários é determinada como prática de responsabilidade social, **E2**: “(...) amanhã precisava de tirar o dia ah:: e não, e olhe, já não tenho dias de férias, não, vá lá descansado (...)” e a conciliação entre trabalho-família, **E2**: “(...) também devemos de estar a abonar ao bem-estar do colaborador e da família dele (...)”.

Neste bloco e à questão, “Qual a relevância destas questões para esta organização? E como classifica o ambiente de trabalho que aqui se vive?” **E1** responde que: “(...) a entidade empregadora, podendo dar essa adaptação, é evidente que há sempre um à vontade para falar com os responsáveis (...)”. Se existir **E2**: “(...) alguma flexibilidade, (...) família-trabalho, como na parte família-escola (...)”, poderá originar **E2**: “um à-vontade (...) quando tem um problema (...) há um à vontade que a pessoa sabe contar com a instituição (...)”, o entrevistado ainda indica que **E2**: “(...)já aconteceu, o colaborador no dia, não digo no dia a seguir, mas secalhar, três ou quatro dias depois, de ir à sua vida e da instituição não lhe cobrar um cêntimo, ou não lhe cobrar, um dia, por essa situação”.

Sobre a questão: “Relativamente ao espírito de equipa, acha que existe espírito de equipa, aqui entre os colaboradores?”, o primeiro entrevistado relata que **E1**: “O espírito de equipa (...) as próprias pessoas que trabalham é que vão criar esse espírito de equipa”, o segundo indica que **E2**: “Nós tentamos fomentá-lo”, ainda relata que **E2**: “(...) espírito de equipa, está muito dependente de pessoa para pessoa”, também, **E2**: “Está inerente, quê, às nossas experiências de vida” e conclui que **E2**: “Eu acho que temos que avaliar caso a caso”, **E2**: “Nós estamos a trabalhar com pessoas, que atendem outras pessoas”. À questão “Sente que existe preocupação por parte da organização em prestar informação aos seus trabalhadores relativamente às tarefas, procedimentos e respetivos direitos e deveres? Promove-se uma comunicação aberta entre gestão e os restantes trabalhadores?” o entrevistado **E1** responde que: “Sim! Sim! (...)”, que existem **E1**: “(...) um livro de passagem de turno (...)”, **E1**: “(...) há aí os vários *placards* onde aparece a informação toda transcrita (...)” e o segundo entrevistado **E2** reforça que: “Sim. Sim (...) há (...) um Encarregado que é mais presente cá dentro (...)”, ainda indica que **E2**: “(...) nós recebemos todos subsídio de refeição (...), 4,77€ diários, (...) a pessoa toma a refeição na instituição por 1,25€, e isso não lhe tira o direito de receber os 4,77€ ao final do mês (...)” e ainda conclui que **E2**: “(...) é muito bom, nós poderemos chegar às nossas casas, poder desfrutar da nossa família (...)”. Por último, à questão “Na vossa organização, privilegiam uma atuação socialmente responsável (investindo tempo, dinheiro e outros recursos) ao nível interno ou externo? Ou consideram que deve haver uma atuação equilibrada em ambas as dimensões? Com que objetivos?” Ambos os entrevistados afirmam que “sim”, **E1**: diz que “Exatamente, exatamente (...)”, **E2**: “Sim”. Sobre a conciliação entre trabalho-família, **E2**: “(...) relação família de colaborador, na parte financeira e com os prémios de produtividade (...)”. A

organização atribui alguns benefícios complementares aos colaboradores como **E2**: “(...) para além de um cabaz de produtos alimentares, de ofertar (...) 50€ a cada colaborador (...)”. Neste sentido, **E2** diz que “E que há um equilíbrio entre todas (...)” as Práticas de Responsabilidade Social.

No que toca a este bloco anteriormente referido e à existência de práticas de responsabilidade social, verifica-se que segundo os entrevistados existem de facto práticas de responsabilidade social implementadas na organização, e ainda relacionando com os dados do inquérito por questionário, os entrevistados, à semelhança dos respondentes têm um grau de concordância elevado no que toca ao facto de existir um à-vontade dos colaboradores em falar com os seus superiores, dado que o item BII.P02.f) “As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores”, também refere que 25,5% dos respondentes “concorda” com a afirmação. Segundo os entrevistados, existe espírito de equipa, mas, este depende de pessoa para pessoa e ainda é necessário fomentá-lo, o que vai de encontro ao item o item BII.P02.h) “Há um grande espírito de equipa”, que indica que 31,9% dos respondentes “concorda”, mas de forma ligeira.

Relativamente à questão colocada no inquérito por questionário “Indique uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral”, existem várias sugestões dadas por alguns respondentes que merecem destaque, de modo a melhorar os níveis de motivação e satisfação dos mesmos, por exemplo, “Organização/reorganização de um espaço/tempo para a equipa. Definir novas práticas e atitudes”; “Mais entreatuda entre colegas”; “Contratar para esta profissão pessoas que fizessem por gosto e não por necessidade”; “Os superiores deviam de "ouvir" mais os agentes em geriatria”; “Justiça e igualdade nos horários, folgas e fins-de-semana. Ordenados mais altos”; “Maior fonte de estímulos dos superiores e melhoramento dos espaços físicos específicos”; “Mais união da equipa” e “Mais atividades extra-laborais entre colaboradores”.

Ainda neste sentido e a resposta à questão colocada aos entrevistados sobre “Que aspectos devem melhorar no futuro”, é relevante indicar que o entrevistado **E1**: refere que “Para os utentes já se fazem aí coisas muito boas, mas para os funcionários, podia-se criar alguma coisa diferente (...)”, por exemplo, **E1**: “(...) um sitio mesmo para os funcionários, para eles debaterem os próprios problemas deles (...)”, ou seja, “(...) terem um espaço deles (...)”. Deste modo, **E1**: “Até mesmo para as pessoas que fazem o horário em que a hora é deles, (...) em vez de irem para a rua, chegavam, almoçavam na sala (...)”. Portanto uma das situações a melhorar no futuro seria a **criação de um espaço-convívio para os colaboradores** terem a sua privacidade e o convívio uns com os outros.

Neste contexto, as tabelas que se seguem demonstram o grau de correlação entre os itens das variáveis Motivação e Satisfação com os itens da variável Práticas de Responsabilidade Social. Deste modo é possível verificar se existe correlação positiva ou negativa entre as três variáveis, principalmente no que toca à Motivação e Satisfação com as Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS, e por sua vez, analisar se estas práticas influenciam ou não os colaboradores quanto à sua Motivação e Satisfação.

Tabela 30 – Coeficiente de Correlação de Spearman entre as variáveis Motivação e Práticas de Responsabilidade Social

		Correlações								
		Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores	A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores	
rô de Spearman	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Coeficiente de Correlação	1,000	,502**	,343	,519**	,429**	,503**	,062	,520**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,018	,000	,003	,000	,681	,000
		N	47	46	47	47	47	47	47	47
	A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	Coeficiente de Correlação	,502**	1,000	,279	,491**	,407**	,252	,220	,484**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,060	,001	,005	,092	,143	,001
		N	46	46	46	46	46	46	46	46
	A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	Coeficiente de Correlação	,343	,279	1,000	,629**	,592**	,178	,177	,616**
		Sig. (bilateral)	,018	,060	.	,000	,000	,232	,235	,000
		N	47	46	47	47	47	47	47	47
	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	Coeficiente de Correlação	,519**	,491**	,629**	1,000	,545**	,209	,062	,606**
		Sig. (bilateral)	,000	,001	,000	.	,000	,158	,680	,000
		N	47	46	47	47	47	47	47	47
	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	Coeficiente de Correlação	,429**	,407**	,592**	,545**	1,000	,181	,156	,660**
		Sig. (bilateral)	,003	,005	,000	,000	.	,222	,294	,000
		N	47	46	47	47	47	47	47	47
	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	Coeficiente de Correlação	,503**	,252	,178	,209	,181	1,000	,247	,399**
		Sig. (bilateral)	,000	,092	,232	,158	,222	.	,094	,006
		N	47	46	47	47	47	47	47	47
	A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	Coeficiente de Correlação	,062	,220	,177	,062	,156	,247	1,000	,045
		Sig. (bilateral)	,681	,143	,235	,680	,294	,094	.	,765
		N	47	46	47	47	47	47	47	47
	A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	Coeficiente de Correlação	,520**	,484**	,616**	,606**	,660**	,399**	,045	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,001	,000	,000	,000	,006	,765	.
		N	47	46	47	47	47	47	47	47

** A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

* A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

Segundo a tabela acima, a correlação entre o item **BI.P01.a)** “Sinto-me motivado no meu local de trabalho” e os itens: **BIII.P01.b)** “Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores” [$r_s = 0,502$]; **BIII.P01.k)** “Demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta” [$r_s = 0,343$]; **BIII.P01.n)** “Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários” [$r_s = 0,519$] e **BIII.P01.p)** “No global, considero que é uma entidade socialmente responsável” [$r_s = 0,429$]. Neste contexto, a correlação entre o item **BI.P01.e)** “A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.” e os itens: **BIII.P01.a)** “Promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei” [$r_s = 0,247$] e **BIII.P01.e)**

“Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores” [$r_s= 0,399$].

Deste modo, existe uma correlação fraca, mas positiva em alguns itens da dimensão Motivação com os da dimensão Práticas de Responsabilidade Social existentes na ASSPS.

Tabela 31 – Coeficiente de Correlação de Spearman entre as variáveis Satisfação e Práticas de Responsabilidade Social

		Correlações												
		Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho	A organização promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito	A organização demonstra preocupação s relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores	As pessoas sentem que podem aprender continuamente	A organização demonstra preocupação s relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores	As pessoas sentem que podem aprender continuamente	O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores	A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho	A organização promove a flexibilidade dos horários de trabalho	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar
Índice de Spearman	Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho	1,000	,400**	,493**	,278	,630**	,492**	,409**	,410**	,459**	,204	,480**	,463**	
	Sig. (bilateral)	-	,005	,000	,058	,000	,000	,004	,005	,001	,170	,001	,001	
	N	47	47	47	47	46	47	47	46	46	47	46	46	
	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira	,400**	1,000	,230	,095	,437**	,425**	,275	,248	,460**	,158	,323*	,300*	
	Sig. (bilateral)	,005	-	,120	,523	,002	,003	,061	,097	,001	,290	,028	,043	
	N	47	47	47	47	46	47	47	46	46	47	46	46	
	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação	,493**	,230	1,000	,378**	,567**	,413**	,428**	,415**	,575**	,288*	,576**	,370*	
	Sig. (bilateral)	,000	,120	-	,009	,000	,004	,003	,004	,000	,050	,000	,011	
	N	47	47	47	47	46	47	47	46	46	47	46	46	
	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho	,278	,095	,378**	1,000	,275	,368*	,392**	,289	,312*	,198	,442**	,427**	
	Sig. (bilateral)	,058	,523	,009	-	,064	,011	,006	,051	,035	,182	,002	,003	
	N	47	47	47	47	46	47	47	46	46	47	46	46	
	A organização promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito	,630**	,437**	,567**	,275	1,000	,581**	,445**	,501**	,569**	,230	,719**	,481**	
	Sig. (bilateral)	,000	,002	,000	,064	-	,000	,002	,000	,000	,125	,000	,001	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	
	A organização demonstra preocupação s relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores	,492**	,425**	,413**	,368*	,581**	1,000	,360*	,345*	,470**	,391**	,545**	,335*	
	Sig. (bilateral)	,000	,003	,004	,011	,000	-	,013	,019	,001	,007	,000	,023	
	N	47	47	47	47	46	47	47	46	46	47	46	46	
	As pessoas sentem que podem aprender continuamente	,409**	,275	,428**	,392**	,445**	,360*	1,000	,584**	,372*	,214	,574**	,604**	
	Sig. (bilateral)	,004	,061	,003	,006	,002	,013	-	,000	,011	,148	,000	,000	
	N	47	47	47	47	46	47	47	46	46	47	46	46	
	As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização	,410**	,248	,415**	,289	,501**	,345*	,584**	1,000	,347*	,207	,436**	,570**	
	Sig. (bilateral)	,005	,097	,004	,051	,000	,019	,000	-	,018	,167	,002	,000	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	
	O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores	,459**	,460**	,575**	,312*	,569**	,470**	,372*	,347*	1,000	,278	,540**	,480**	
	Sig. (bilateral)	,001	,001	,000	,035	,000	,001	,011	,018	-	,061	,000	,001	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	
	A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho	,204	,158	,288*	,198	,230	,391**	,214	,207	,278	1,000	,151	,057	
	Sig. (bilateral)	,170	,290	,050	,182	,125	,007	,148	,167	,061	-	,316	,707	
	N	47	47	47	47	46	47	47	46	46	47	46	46	
	A organização promove e incentiva a flexibilidade dos horários de trabalho	,480**	,323*	,576**	,442**	,719**	,545**	,574**	,436**	,540**	,151	1,000	,727**	
	Sig. (bilateral)	,001	,028	,000	,002	,000	,000	,000	,002	,000	,316	-	,000	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	
	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar	,463**	,300*	,370*	,427**	,481**	,335*	,604**	,570**	,480**	,057	,727**	1,000	
	Sig. (bilateral)	,001	,043	,011	,003	,001	,023	,000	,000	,001	,707	,000	-	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

Segundo a tabela acima, é notório que existe uma correlação positiva e entre o item **BII.P01.j) Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho**” e os itens **BIII.P01.d) “Promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito” [$r_s= 0,630$]; BIII.P01.e) “Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores” [$r_s= 0,492$]. Também a correlação entre o item **BII.P01.e) “Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira”** e os itens **BIII.P02.c) “As pessoas sentem que podem aprender continuamente” [$r_s= 0,275$]; BIII.P02.g) “As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização”****

[$r_s = 0,248$]; e **BIII.P02.i)** O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores [$r_s = 0,460$]. Ainda neste contexto, a correlação entre o item **BII.P01.n)** “Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação” e o item **BIII.P01.f)** “Dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho” [$r_s = 0,288$]. Por último, a correlação entre o item **BII.P01.o)** “Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho” e os itens **BIII.P01.c)** “Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho” [$r_s = 0,442$] e **BIII.P03.e)** “A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar” [$r_s = 0,427$].

Deste modo e relativamente à questão “De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do terceiro setor?”, é possível concluir que existe uma correlação forte entre as Práticas de Responsabilidade Social e os níveis de Motivação e Satisfação dos colaboradores da ASSPS.

5. Conclusões, Limitações e Investigação Futura

5.1. Conclusões gerais

Esta investigação incidiu sobre a influência que as Práticas de Responsabilidade Social têm relativamente aos níveis de Motivação e Satisfação dos colaboradores de modo a dar resposta à pergunta de partida: “De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do 3º setor?”. Uma organização do terceiro setor compõe as seguintes características: deve estar organizada formalmente, com a definição dos seus objetivos; são instituições privadas; administram as suas próprias atividades; não distribuem lucros aos seus proprietários ou administradores e têm um alto grau de participação cidadã ou de voluntariado (De Albuquerque, 2006). Assim, a ASSPS ou a resposta social Estrutura Residencial Para Pessoas Idosas tem como objetivos: (1) Proporcionar serviços permanentes e adequados à problemática biopsicossocial das pessoas idosas; (2) Contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento ativo; (3) Criar condições que permitam preservar e incentivar a relação intrafamiliar; (4) Potenciar a integração social.

A Motivação & Satisfação são duas questões que muito frequentemente são analisadas simultaneamente ou até mesmo sem distinção entre as mesmas. Todavia, representam definições distintas. Grenway (2008) afirma que embora sejam regularmente entendidos em conjunto, os dois conceitos diferem já que o conceito de motivação incorpora a natureza complexa do ser humano, enquanto o conceito de satisfação é mais centralizado na ligação que se estabelece entre o trabalho e o trabalhador.

Segundo o Livro Verde (Comissão Europeia, 2001), “a responsabilidade social é um processo pelo qual as empresas gerem as suas relações com uma série de partes interessadas que podem influenciar efetivamente o seu livre funcionamento (...)”. Desse modo, a responsabilidade social de uma empresa deve ser vista como um investimento e não como um encargo. As empresas deverão assumir uma responsabilidade social tanto na Europa como fora dela, aplicando o princípio ao longo de toda a sua cadeia de produção.

As organizações do terceiro setor projetam uma visão integradora da vida pública, ou seja, enfatizam a complementação entre as ações públicas e privadas, sendo que, o seu principal objetivo é dar uma resposta social a todos aqueles indivíduos que mais necessitam e que têm uma maior vulnerabilidade económica, levando à sua integração social. É nesse sentido, é desafiador, numa primeira instância, este estudo ser aplicado numa organização que leve a cabo esse objetivo, e numa segunda instância, poder contrapor este estudo neste tipo de organização em específico com a fascinante área dos Recursos Humanos.

O método de pesquisa denominou-se por uma abordagem mista, onde abrangeu a aplicação do inquérito por questionário e respetiva análise quantitativa e a aplicação de duas entrevistas exploratórias e respetiva análise qualitativa.

O estudo incidiu sobre 47 pessoas que responderam ao inquérito por questionário e mais duas pessoas que colaboraram na entrevista exploratória, sendo que, os dados quantitativos foram tratados com recurso ao *software* estatístico *SPSS* e os dados qualitativos foram tratados com recurso a tabelas de análise de conteúdo. Fruto desta análise e combinação de métodos, cabe agora sintetizar as principais conclusões a que se chegou. Em primeiro lugar, podemos destacar as várias sugestões dadas por alguns respondentes que merecem destaque, de modo a melhorar os níveis de motivação e satisfação dos mesmos, por exemplo, “Organização/reorganização de um espaço/tempo para a equipa. Definir novas práticas e atitudes”; “Mais entreaduda entre colegas”; “Contratar para esta profissão pessoas que fizessem por gosto e não por necessidade”; “Os superiores deviam de "ouvir" mais os agentes em geriatria”; “Justiça e igualdade nos horários, folgas e fins-de-semana. Ordenados mais altos”; “Maior fonte de estímulos dos superiores e melhoramento dos espaços físicos específicos”; “Mais união da equipa” e “Mais atividades extra-laborais entre colaboradores”. Sendo que são aspetos a melhor, incluindo promover espírito de equipa, atividades extra-laborais entre colaboradores e melhoramento de espaços específicos tanto para utentes, como para colaboradores.

Neste contexto e relativamente à questão “De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do terceiro setor?”, é possível concluir que existe uma correlação forte entre as Práticas de Responsabilidade Social e os níveis de Motivação e Satisfação dos colaboradores da ASSPS.

É através do Coeficiente de Correlação de *Spearman* que é possível concluir esta correlação forte entre as dimensões motivação, satisfação e práticas de responsabilidade social existentes na ASSPS. Neste sentido, tanto através da análise qualitativa (através da análise de conteúdo das entrevistas exploratórias, que indica que os colaboradores atribuem valor por exemplo, à flexibilização de horários, bem como à segurança no trabalho e outras práticas de responsabilidade social); como quantitativa (através dos inquéritos por questionário, que revelam um nível de concordância forte relativamente à influência das práticas de responsabilidade social nos seus níveis de motivação e satisfação). Deste modo, pode-se concluir que os colaboradores da ASSPS indicam que as Práticas de Responsabilidade Social existentes na organização influenciam o seu nível de motivação e satisfação.

Assim, conclui-se que é possível dar resposta tanto ao objetivo geral como aos específicos desta investigação.

5.2. Limitações do Estudo

Uma das principais limitações do estudo foi o facto de numa primeira fase tentar verificar como é que se poderia proceder à investigação e à sua relação com das práticas de responsabilidade social com os níveis de motivação e encontrar, neste sentido, artigos ou estudos que pudessem contribuir para a análise desta relação.

Outra limitação do estudo foi o facto do mesmo coincidir numa altura em que Portugal se encontra a passar por uma Pandemia associada ao vírus COVID-19, em que foi necessária alguma flexibilidade para a realização do mesmo.

E por último, o que limitou também a investigação foi o facto da investigadora se encontrar em situação de emprego ativo, o que dificultou a conciliação com o estudo.

5.3. Investigação Futura

Esta investigação, denominada pela problemática: A influência das Práticas de Responsabilidade Social nos Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores da ASSPS, foi elaborada em contexto de pandemia em Portugal, Covid-19. Neste sentido e apesar das dificuldades que essa pandemia gerou à realização desta investigação, foi conseguida, e foram atingidos os objetivos propostos e dar resposta à questão de partida.

Deste modo este estudo ou esta problemática, poderá ser abordada em contexto pós-Covid 19 para avaliar as perceções dos colaboradores sobre as dimensões em análise nesta dissertação. Assim, seria possível avaliar e comparar as perceções dos colaboradores antes e depois deste contexto de pandemia mundial. Logo, conseguir-se-ia verificar a existência ou não de divergências e opiniões dos colaboradores da ASSPS, sobre a Influência dessas Práticas de Responsabilidade Social nos Níveis de Motivação e Satisfação dos *stakeholders* em questão.

Neste sentido, uma outra proposta de investigação futura seria a aplicação desta investigação noutras IPSS's a nível regional e/ou nacional.

BIBLIOGRAFIA

- Antonakas, N., & Mironaki, A. (2009). Gender Differences in Job Satisfaction, Satisfaction with Society and Satisfaction from their Salary in Greek Civil Servants who are working under conditions of Labour—Intensive. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 1148, No. 1, pp. 922-926). American Institute of Physics.
- Almeida Filipe. (2010). *Ética, Valores Humanos e Responsabilidade Social das Empresas*. Lisboa: Príncípia
- Arvey, R. D., Carter, G. W., & Buerkley, D. K. (1991). Job satisfaction: Dispositional and situational influences. *International review of industrial and organizational psychology*, 6, 359-383.
- Baum, J. R., Olian, J. D., Erez, M., Schnell, E. R., Smith, K. G., Sims, H. P., ... & Smith, K. A. (1993). Interações de nacionalidade e papel de trabalho: Um contraste cultural das necessidades dos empresários israelenses e norte-americanos versus gestores. *Journal of Business Venturing*, 8(6).
- Bardin, L. (2004). Content analysis. 3rd. *Lisboa: Edições, 70*, 221.
- Birou, A. (s/d). Dicionário das Ciências Sociais. s/ ed. Círculo de Leitores.
- Bogdan, C., & Biklen, S. (1994). Entrevistas. *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto, Portugal: Porto Editora, 134-204.
- Brites, A. F. G. (2015). *Práticas e ações que influenciam os colaboradores de organizações com responsabilidade social* (Master's thesis, Universidade de Évora).
- Carmo, H., & Ferreira, M. (1998). A Análise de Conteúdo Metodologia da Investigação: Guia para a Auto-aprendizagem.
- Carroll, A. B., (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- De Albuquerque, A. C. C. (2006). *Terceiro setor: história e gestão de organizações*. Summus Editorial.
- Denscombe, M. (1998) *The Good Research Guide for Small-scale Social Research Projects*. Buckingham: Open University Press.
- Duarte, A. P., & Neves, J. G. D. (2011). A relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: O papel mediador da imagem organizacional. *Percursos da investigação em psicologia social e organizacional*, 105-118.
- Europeia, C., & Verde, L. (2001). Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. *Livro Verde. Bruxelas (COM-2001-366)*.

- Europeia, C. (2011). Responsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014. *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões, COM (2011), 681.*
- Feltrim, V. D., Aluísio, S. M., & Nunes, M. D. G. V. (2000). Uma revisão bibliográfica sobre a estruturação de textos científicos em português. *São Carlos: ICMC-USP.*
- Ford, R. (1969). The obstinate employee. *The Public Opinion Quarterly*, 33(3), 301-310.
- Fraenkel, J. R. & Wallen, N. E. (2008) How to Design and Evaluate Research in Education. *McGraw-Hill Higher Education*, v. 7th ed., p. 665.
- Francis, L. J., & Robbins, M. (1999). The relationship between personality and satisfaction/dissatisfaction with ministry among female stipendiary Anglican clergy in the UK. *Pastoral Psychology*, 47(6), 439-444.
- Fraser, T. M. (1983). Human stress, work and job satisfaction. *Geneva: International Labour Office.*
- Freeborn, D. K. (2001). Satisfaction, commitment, and psychological well-being among HMO physicians. *Western Journal of Medicine*, 174(1), 13.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, pp. 32-36.
- George, J. M. & Jones, G. R. (1999). *Understanding and Managing Organizational Behaviour*. 2 Ed. MA, Addison – Wesley.
- Ghiglione, R. & Matalon, B. (1992). *O inquérito: teoria e prática*. Oeiras: Celta.
- Greenberg, J. & Baron A.R (2003). *Behavior in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Grenway, B. (2008). *The relationship between employee motivation and job satisfaction of African-American human service employees*. Walden University.
- Griffin, J. J., & Mahon, J. F. (1997). The corporate social performance and corporate financial performance debate. *Business & Society*, 36(1), 5-31.
- Henne, D., & Locke, E. A. (1985). Job dissatisfaction: What are the consequences?. *International Journal of Psychology*, 20(2), 221-240.
- Kanie, N., Haas, P. M., Andresen, S., Auld, G., Cashore, B., Chasek, P. S., ... & VanDeveer, S. D. (2013). Green pluralism: lessons for improved environmental governance in the 21st century. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 55(5), 14-30.
- Karkotli, G. & Aragão, S. D. (2005). Responsabilidade social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações. *Petrópolis, RJ: Editora Vozes*
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336.

- Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. D. C. (2005). Satisfação no trabalho-uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 30(112), 69-79.
- Maroco, J., & Bispo, R. (2003). Estatística aplicada às ciências sociais e humanas.
- McClelland, D. (1987). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- Montibeller Filho, G. (1993). Ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável; conceitos e princípios. *Textos de economia*, 4(1), 131-142.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: *The future of job design research*.
- Oliveira, J. A. P. D. (2005). Uma avaliação dos balanços sociais dos 500 maiores. *RAE eletrónica*, 4(1), 0-0.
- Pina e Cunha, Miguel, Rego Arménio, Cunha e Campos Rita, Cabral-Cardoso Carlos & Neves Pedro. (2016). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH, LDA. 8ª ed.
- Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (1992). Manual de investigação em ciências sociais.
- Rainha, C. S. C. (2016). *Motivação e Satisfação no Trabalho: Aplicação numa organização do setor de formação profissional* (Dissertação de Mestrado).
- Rego, Arménio (2000). Os Motivos de Sucesso, Afiliação e Poder – Desenvolvimento e Validação de um Instrumento de Medida. *Análise Psicológica*, 18(3), 17-26, retirado de <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v18n1/a03v18n1.pdf>, 08-01-2020.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2000. __. Comportamento organizacional,8.
- Robbins, P. S. (2008). *O Segredo na Gestão das Pessoas*. Lisboa: Centro Atlântico
- Robbins, P. S., Judge, A. T. & Campbell, T. T. (2010). *Organizational behaviour*. Harlow, England: Pearson Educational.
- Rodrigues, S. A. F. (2011). *Satisfação profissional e percepção de apoio organizacional: o efeito moderador do tempo de trabalho na organização: estudo de caso com uma amostra de uma sociedade de advogados* (Dissertação de Doutoramento).
- Romeiro, C. C. S. (2017). Práticas de Responsabilidade Social: Estudos de Caso em Instituições Particulares de Solidariedade Social no Concelho de Évora. (Dissertação de Mestrado)
- Rede RSO PT, GT ISO 26000. (2015). *Uma Visão da Responsabilidade Social, Agir Bem Fazendo Melhor*.
- Siddiqui, M. H., & Sharma, T. G. (2010). Analisando a satisfação do cliente com a qualidade do serviço nos serviços de seguro de vida. *Revista de segmentação, medição e análise para marketing*, 18(3), 221-238.

- Siqueira, M. M. M. (2002). Medidas do comportamento organizacional. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7(SPE), 11-18.
- Spector, P. E. (2007). *Psicologia nas organizações*. Saraiva Educação SA.
- Tadeucci, M. D. S. R. (2009). *Motivação e liderança*. IESDE BRASIL SA.
- Valentine, S., & Fleischman, G. (2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of business ethics*, 77(2), 159-172.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação. O processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research : design and methods*. 4 ed. Los Angeles, London.

ANEXOS

Anexo I – Inquérito por questionário

Escola de Ciências Sociais

Departamento de Gestão

Mestrado em Gestão – área de especialização em Recursos Humanos

Inquérito por Questionário

Docente

Professora Doutora Fátima Jorge

Discente

Margarida Ferreira - 41942

Évora, julho de 2020

O objetivo da aplicação deste questionário é a realização de uma investigação académica, no âmbito da Dissertação de Mestrado em Gestão, na área de especialização em Recursos Humanos, intitulada “A influência das Práticas de Responsabilidade Social nos Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores – Estudo de Caso na ASSPS”, na Universidade de Évora. É tido em conta a análise de questões relacionadas com as práticas de Responsabilidade Social ao nível da sua dimensão interna e externa, a hierarquia da relação da Instituição com todas as partes interessadas e de que modo, as suas práticas influenciam os níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores da ASSPS. A aposta na motivação e satisfação dos recursos humanos contribui nos dias de hoje, de forma decisiva, para que as organizações tenham capacidade de se organizarem face às mudanças emergentes resultantes da rápida evolução e concorrência económica e tecnológica em que estão inseridas. A gestão das organizações é um processo dinâmico em que as alterações e adaptações são constantes, tendo que manter, neste contexto, os recursos humanos motivados e satisfeitos de forma a construir um benéfico clima organizacional, levando a um eficaz desempenho e, por sua vez, à vantagem competitiva.

Os dados recolhidos serão tratados de forma global, garantido, assim, o anonimato e a confidencialidade dos mesmos.

O preenchimento do questionário tem a duração de aproximadamente 15 minutos, neste tempo, **é pedido que cada uma das questões seja lida e que todas sejam respondidas.**

Obrigada desde já pela sua disponibilidade e colaboração para o preenchimento do questionário.

Bloco I - Motivação

Seguidamente são apresentadas diversas afirmações sobre as suas atitudes e comportamentos (**Motivações**). Utilize a escala abaixo indicada, selecionando à frente de cada afirmação o número correspondente à sua avaliação.

Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

1. Na minha organização...

a)	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
b)	Acho que a maioria dos meus colegas estão motivados no local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
c)	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	1	2	3	4	5	6	7
d)	A forma como o trabalho está organizado é decisiva para os meus níveis de motivação.	1	2	3	4	5	6	7
e)	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	1	2	3	4	5	6	7
f)	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	1	2	3	4	5	6	7
g)	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	1	2	3	4	5	6	7
h)	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	1	2	3	4	5	6	7
i)	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	1	2	3	4	5	6	7
j)	Sinto-me útil no meu posto de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		

k)	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	1	2	3	4	5	6	7
l)	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	1	2	3	4	5	6	7
m)	Tenho orgulho em pertencer a esta instituição.	1	2	3	4	5	6	7

2. Indique o seu principal fator motivacional relativamente ao trabalho (por favor coloque uma cruz):

- 2.1. Salário ()
- 2.2. Reconhecimento por parte dos meus superiores ()
- 2.3. Ambiente de trabalho ()
- 2.4. Estabilidade no emprego ()
- 2.5. Possibilidade de progressão na carreira ()
- 2.6. O trabalho que realizo ()
- 2.7. Relacionamento com os meus colegas ()
- 2.8. Outro, qual? _____

3. Indique o principal fator que o leva a *não* estar motivado no seu local de trabalho (por favor coloque uma cruz):

- 3.1. Sobrecarga de trabalho ()
- 3.2. Relacionamento com os meus superiores ()
- 3.3. O ambiente de trabalho ()
- 3.4. Falta de segurança ()
- 3.5. Salário ()
- 3.6. Impossibilidade de progressão na carreira ()
- 3.7. Falta de estímulo/motivação ()
- 3.8. Outro, qual? _____

Bloco II – Satisfação

Neste contexto, são apresentadas diversas afirmações sobre o grau de **Satisfação** que sente relativamente ao seu trabalho. Utilize a escala abaixo indicada, selecionando à frente de cada afirmação o número correspondente à sua avaliação.

Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

1. Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização (...)

a)	A minha organização paga salários atrativos.	1	2	3	4	5	6	7
b)	O meu salário é adequado, considerando as minhas responsabilidades.	1	2	3	4	5	6	7
c)	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	1	2	3	4	5	6	7
d)	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido(a).	1	2	3	4	5	6	7
e)	Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira.	1	2	3	4	5	6	7
f)	Trabalho com pessoas responsáveis.	1	2	3	4	5	6	7
g)	Os meus superiores valorizam as minhas opiniões.	1	2	3	4	5	6	7
h)	Os meus superiores tratam-me de forma justa.	1	2	3	4	5	6	7
i)	O meu trabalho é interessante.	1	2	3	4	5	6	7
j)	Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
k)	Eu preferia estar a fazer outro tipo de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
l)	Sinto-me pouco realizado no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		

m)	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	1	2	3	4	5	6	7
n)	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	1	2	3	4	5	6	7
o)	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
p)	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.	1	2	3	4	5	6	7

1. Indique uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral.

Bloco III – Responsabilidade Social

Seguidamente são apresentadas diversas afirmações sobre as práticas de Responsabilidade Social implementadas ou *não* na organização onde trabalha. Utilize a escala abaixo indicada, selecionando à frente de cada afirmação o número correspondente à sua avaliação.

Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

1. A organização onde trabalha (...)

a)	Promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente		

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			(6)			(7)
b)	Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.			1	2	3	4	5	6	7
c)	Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.			1	2	3	4	5	6	7
d)	Promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito.			1	2	3	4	5	6	7
e)	Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.			1	2	3	4	5	6	7
f)	Dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.			1	2	3	4	5	6	7
g)	Promove a reutilização/reciclagem de papel, jornais e revistas.			1	2	3	4	5	6	7
h)	Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.			1	2	3	4	5	6	7
i)	Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.			1	2	3	4	5	6	7
j)	Promove a avaliação dos serviços, com o intuito de melhorar a qualidade dos mesmos.			1	2	3	4	5	6	7
k)	Demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.			1	2	3	4	5	6	7
l)	Promove ações de voluntariado junto da comunidade.			1	2	3	4	5	6	7
m)	Tem uma gestão eficiente de energia.			1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente			Concordo			Concordo totalmente
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			(6)			(7)

n)	Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	1	2	3	4	5	6	7
o)	Tem responsabilidade ambiental.	1	2	3	4	5	6	7
p)	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	1	2	3	4	5	6	7

2. No que diz respeito ao seu trabalho, como caracteriza o clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na sua organização.

Na minha organização (...)

Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)				
a)	Existe um sentido de família entre os colaboradores.			1	2	3	4	5	6	7
b)	As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.			1	2	3	4	5	6	7
c)	As pessoas sentem que podem aprender continuamente.			1	2	3	4	5	6	7
d)	As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.			1	2	3	4	5	6	7
e)	Os superiores cumprem as suas promessas.			1	2	3	4	5	6	7
f)	As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.			1	2	3	4	5	6	7
g)	As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.			1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente	Concordo	Concordo totalmente				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)				

h)	Há um grande espírito de equipa.	1	2	3	4	5	6	7
i)	As pessoas sentem que lhe são atribuídas responsabilidades importantes.	1	2	3	4	5	6	7
j)	As pessoas sentem-se discriminadas.	1	2	3	4	5	6	7
k)	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.	1	2	3	4	5	6	7
l)	O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores.	1	2	3	4	5	6	7

3. Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais.

Discordo totalmente	Discordo	Discordo ligeiramente	Estou indeciso/a	Concordo ligeiramente			Concordo totalmente			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			(6)			(7)
a)	As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.			1	2	3	4	5	6	7
b)	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.			1	2	3	4	5	6	7
c)	Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a).			1	2	3	4	5	6	7
d)	A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.			1	2	3	4	5	6	7
e)	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.			1	2	3	4	5	6	7

Bloco IV – Caracterização do respondente (informação confidencial)

1. Idade:

< 21 ____

21 a 30 ____

31 a 40 ____

41 a 50 ____

51 a 60 ____

> 60 ____

2. Género:

Feminino ____

Masculino ____

3. Estado civil:

Solteiro/a ____

Casado/a ____

União de Facto ____

Divorciado/a ____

Viúvo/a ____

Outro: _____

4. Habilitações Literárias

1.º ciclo (até 4.º ano de escolaridade) ____

2.º ciclo (até 6.º ano de escolaridade) ____

3.º ciclo (até 9.º ano de escolaridade) ____

Curso Profissional ____

Ensino secundário ____

Bacharelato ____

Licenciatura ____

Pós-graduação ____

Mestrado ____

Doutoramento ____

5. Vínculo:

Avença ____

Contrato Sem Termo ____

Contrato a Termo Certo ____

Contrato a Termo Incerto ____

Estágio ____

Outro: _____

6. Tem cargo de superior hierárquico/supervisor?

Sim ____ Não ____

7. Há quantos anos trabalha na organização? _____ (anos)

a. **Outro:** _____(meses, dias, por exemplo)

8. Carreira/ Categoria Profissional:_____

A sua resposta foi registada.

Muito obrigado pela sua participação, estamos gratos por ter colaborado connosco.

Fonte: Aptado de Brites (2015) e Romeiro (2017)

Anexo II – Guião da Entrevista Exploratória

Escola de Ciências Sociais

Departamento de Gestão

Mestrado em Gestão – área de especialização em Recursos Humanos

GUIÃO DE ENTREVISTA

Docente

Professora Doutora Fátima Jorge

Discente

Margarida Ferreira - 41942

Évora, julho de 2020

A presente entrevista semiestruturada prende-se com a realização de uma investigação académica, no âmbito do mestrado em Gestão, especialização em Recursos Humanos, ministrado pela Universidade de Évora. A dissertação intitula-se “A influência das Práticas de Responsabilidade Social nos Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores – Estudo de Caso na ASSPS”. O foco de estudo incide sobre o impacto que os fatores motivação e satisfação exercem sobre o desempenho dos colaboradores, num quadro de Responsabilidade Social, da Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor (ASSPS), também denominada de IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social). Ou seja, esta investigação pretende determinar, em contexto organizacional, e através de um quadro de Responsabilidade Social Organizacional, de que forma os fatores de motivação e satisfação, podem influenciar o desempenho (de tarefas/funções) e o comportamento dos colaboradores de uma organização do 3º setor.

Neste sentido, é pedida a sua colaboração nesta investigação, para a realização desta entrevista, esta que se destina apenas para fim académico, garantido a sua confidencialidade. Peço a sua autorização para gravar a entrevista, utilizando este gravador, para captação de voz, de modo a auxiliar o tratamento e análise de conteúdo dos dados.

Obrigada desde já, pela sua colaboração e disponibilidade e, consentindo, passamos à realização da entrevista que durará, aproximadamente, 45 minutos.

[Começo por lhe colocar algumas questões de caracterização...]

I- Caracterização do entrevistado/a

1. Sexo:
2. Qual é a sua idade?
3. Quais são as suas habilitações literárias e/ou área de formação?
4. Há quanto tempo trabalha nesta organização?
5. Qual o cargo que desempenha nesta organização e quais são as suas principais funções?

II- Caracterização da organização

1. Como define a Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor – Casa dos Avós, relativamente à sua resposta social/objetivos e missão, visão e valores?
2. Como caracteriza a infraestrutura/capacitação para utentes?
3. Por quantos utentes é composta a Estrutura Residencial para idosos, ASSPS?
4. Por quantos colaboradores é composta a organização?
5. Existem colaboradores suficientes para dar resposta à quantidade de utentes, ou seja, para garantir o seu devido apoio?
6. Tendo em conta o limite imposto à Instituição quanto ao número de utentes, estão dentro desse limite ou ultrapassa?

7. Têm salas e materiais suficientes?
8. Qual o número de divisões?
9. Espaços de convívio?
10. A instituição e as suas divisões estão adaptadas às necessidades dos utentes?
11. Como considera as condições da instituição?
12. A nível monetário, como se encontram? Encontram-se financeiramente estáveis?
13. Têm algum apoio financeiro externo para ajudar a instituição?
14. Sentem falta de apoios financeiros? Se sim, em que tipo de situações?

III- Caracterização dos Recursos Humanos da organização

1. Como é constituída a equipa de Recursos Humanos da organização?

[Indagar:

Por que profissionais é constituída? E em que setores/categorias profissionais se dividem?

Que tipo de formação e/ou habilitação literária têm esses profissionais?

Existem categorias que definem o cargo/função dos colaboradores? Se sim, quais são? E qual o cargo que desempenham e que funções/ tarefas ocupam?]

2. Existem formações contínuas para os profissionais existentes? Se sim, que tipo de formações?

[Indagar:

Relativamente às formações, como por exemplo, do suporte básico de vida, estas fazem parte da qualificação dos colaboradores?

Têm profissionais de saúde quando necessário (enfermeiros, psicólogos, psiquiatras, etc)?]

3. De que forma lidam com o dia-a-dia dos utentes (como ultrapassam os constrangimentos e as complicações?)

IV- Responsabilidade Social

1. Atualmente, fala-se muito na questão da RSO e na importância que neste sentido, se deve dar à GRH. Neste sentido, são aplicadas práticas de Responsabilidade Social na organização? Se sim, quais são?

[Indagar:

Que práticas de Responsabilidade Social, existem na dimensão interna e externa, na ASSPS?]

2. Qual a relevância destas questões para esta organização? E como classifica o ambiente de trabalho que aqui se vive?
3. Sente que existe preocupação por parte da organização em prestar informação aos seus trabalhadores relativamente às tarefas, procedimentos e respetivos direitos e

deveres? Promove-se uma comunicação aberta entre gestão e os restantes trabalhadores?

4. Quais os meios utilizados na difusão da informação e na comunicação organizacional?
5. Na vossa organização, privilegiam uma atuação socialmente responsável (investindo tempo, dinheiro e outros recursos) ao nível interno ou externo? Ou consideram que deve haver uma atuação equilibrada em ambas as dimensões? Com que objetivos?
6. Para além das políticas de RSO que temos estado a falar, existem outras que considere importante referir (sejam de dimensão interna ou externa)?
7. Considera que em todas as suas práticas internas e externas, esta organização respeita os direitos humanos?
8. Quais são as principais normas e valores pelas quais se rege esta organização? Existem documentos formais que explicitem essas regras e valores?

V- Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores

1. Na sua opinião, pensa que os colaboradores da organização se encontram intrinsecamente motivados e satisfeitos? Qual o motivo?
2. Quais os fatores de motivação e satisfação dos colaboradores da organização?

VI- Relação entre a Responsabilidade Social e os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores

1. De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do terceiro setor?
2. Na sua opinião, qual a importância que deve de ser atribuída à relação entre a existência ou não de práticas de Responsabilidade Social e os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores?

VI- Organização, perspectivas futuras

1. Qual a imagem desta instituição?
2. Quais são os pontos positivos desta Instituição?
3. E os pontos negativos?
4. Existem aspetos a melhorar no futuro, relativamente às práticas de Responsabilidade Social e a sua relação com os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores? Se sim, quais são?

[Chegámos ao fim da entrevista.

Tem alguma questão que gostasse de colocar ou desenvolver mais?...

Muito obrigado pela colaboração!]

Anexo III – Declaração de Consentimento informado 1

DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Eu, _____, declaro que me foram apresentados e explicitados os objetivos e procedimentos para a minha participação na elaboração do Dissertação de Mestrado intitulada por: “A influência das Práticas de Responsabilidade Social nos Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores – Estudo de Caso na ASSPS”, desenvolvida no âmbito da unidade curricular “Seminário de Projeto” [GES 487], lecionada na Universidade de Évora no ano letivo de 2019/20, que os compreendi e que, nesse contexto, aceito nele participar e autorizo a captação de voz sobre a forma de gravação. Foi-me também dito que todos os dados obtidos serão anonimizados, tratados apenas e exclusivamente para os afins apresentados e no respeito pelos princípios éticos e deontológicos que enquadram este tipo de estudo.

_____, ____ de _____ de 2020

Assinatura do(a) entrevistado(a):

Assinatura da entrevistadora

Anexo IV – Declaração de Consentimento informado 2

DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Eu, _____, declaro que me foram apresentados e explicitados os objetivos e procedimentos para a minha participação na elaboração do Dissertação de Mestrado intitulada por: “A influência das Práticas de Responsabilidade Social nos Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores – Estudo de Caso na ASSPS”, desenvolvida no âmbito da unidade curricular “Seminário de Projeto” [GES 487], lecionada na Universidade de Évora no ano letivo de 2019/20, que os compreendi e que, nesse contexto, aceito nele participar e autorizo a captação de voz sobre a forma de gravação. Foi-me também dito que todos os dados obtidos serão anonimizados, tratados apenas e exclusivamente para os afins apresentados e no respeito pelos princípios éticos e deontológicos que enquadram este tipo de estudo.

_____, ____ de _____ de 2020

Assinatura do(a) entrevistado(a):

Assinatura da entrevistadora

Anexo V - Hierarquias das necessidades de Maslow: das mais elevadas às mais básicas

Necessidades de autorrealização	Correspondem à possibilidade de os indivíduos serem aquilo que podem ser (o seu crescimento, independência, autocontrolo). Cada pessoa tem as suas capacidades de autorrealização, caso estas não sejam satisfeitas, tendem a resultar em emoções negativas.
Necessidades de estima	Refere-se à auto-estima e ao respeito e estima que a pessoa tem pelos outros e que os outros têm sobre ela.
Necessidades sociais ou de amor	Nesta categoria, num primeiro momento, Maslow inclui apenas as necessidades de “dar e receber amor” e, num segundo momento, inclui também as necessidades sociais (família, amigos, amor).
Necessidades de segurança	Segundo Maslow, estas necessidades vão de encontro (no trabalho) ao desejo de um emprego estável, por exemplo. Neste caso, são necessidades de segurança no emprego, saúde, etc.
Necessidades fisiológicas	Incluem a fome, sede, sexo e o sono. Ou seja, referem-se ao nível mais elementar da existência humana (respirar, comer, beber, dormir).

Fonte: Pina e Cunha *et al* (2016), elaboração própria.

Anexo VI - Principais Teorias da Motivação

	Teorias Gerais	Teorias Organizacionais
Teorias de Conteúdo	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria de Maslow • Teoria de McClelland 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria de Herzberg • Teoria das características da função
Teorias de Processo	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria da equidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria da definição de objetivos

	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria da Modificação do Comportamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria das expectativas
--	--	---

Fonte: Elaboração própria.

Anexo VII – Temas fundamentais da Responsabilidade Social

Temas fundamentais da responsabilidade social	
Governança Organizacional	“À luz da responsabilidade social, baseia-se na incorporação dos princípios da responsabilidade social quer no processo de tomada de decisão quer na implementação dessas mesmas decisões”. Deste modo, esses valores são a ética, a responsabilização, a transparência, o respeito por todos os <i>stakeholders</i> , pelas normas de conduta internacionais e pelos direitos humanos.
Direitos Humanos	“Respeitar os direitos humanos significa não infringir os direitos dos outros”. Ou seja, todos os seres humanos têm os mesmos direitos, consagrados na Declaração Universal dos Direitos Humanos, tendo em conta os princípios de justiça e equidade social.
Práticas Laborais	As práticas laborais incluem todas as políticas e práticas executadas no interior de uma organização, incluindo o trabalho subcontratado. Assim, torna-se importante para a organização a criação de emprego e salários pagos pelo trabalho realizado. “O trabalho útil e produtivo é um elemento fundamental no desenvolvimento humano, sendo melhorados os níveis de vida através do pleno emprego e da segurança no emprego”. Se a sua inexistência persistir origina problemas sociais, sendo que as práticas laborais socialmente responsáveis são essenciais para a justiça social, estabilidade e paz.
Ambiente	“É necessário identificar opções para reduzir e eliminar volumes e padrões insustentáveis de produção e consumo

		<p>e assegurar que o consumo de recursos por pessoa se torna sustentável”. A destruição de recursos naturais, a poluição, as alterações climáticas, a destruição de habitats etc, são alguns dos desafios ambientais que a sociedade muito enfrenta. Deste modo, as questões ambientais ao nível local, regional e global são indissociáveis.</p>
Práticas Operacionais Justas		<p>“As práticas operacionais justas dizem respeito à conduta ética no modo como a organização se relaciona com outras organizações”. Neste campo as práticas operacionais justas entendem-se como as relações que as organizações têm com outras e com os seus parceiros, fornecedores, etc. Estas questões surgem no âmbito da anti-corrupção, da concorrência justa e de uma conduta socialmente responsável.</p>
Consumo		<p>“As questões relativas ao consumidor, referentes à responsabilidade social, estão relacionadas, entre outros assuntos, com práticas de marketing justas, proteção da saúde e segurança, consumo sustentável, resolução de conflitos e reparação, proteção de dados e da privacidade, acesso a produtos e serviços essenciais, orientação para as necessidades de consumidores que são vulneráveis e estão em desvantagem e educação”. A responsabilidade neste campo, envolve a redução dos riscos originados pelo consumo, a utilização de produtos e serviços (através da sua conceção, fabrico, distribuição, disponibilidade de informação, serviços de suporte e procedimentos de levantamento e recolha).</p>
Envolvimento Desenvolvimento da Comunidade	e da	<p>“O desenvolvimento da comunidade é, por conseguinte, o resultado de aspetos sociais, de políticas económicas e culturais e dependem das características das forças sociais envolvidas”. A organização pode contribuir para o desenvolvimento da comunidade e para o seu bem-estar. Neste sentido, irá originar a melhoria da sua qualidade de</p>

	vida, bem como o bem-estar da comunidade como um objetivo comum.
--	--

Fonte: Elaboração própria.

Anexo VIII – Análise por frequência da variável: Idade

		Frequência	Porcentagem
Válido	<21	1	2,1
	21 a 30	2	4,3
	31 a 40	7	14,9
	41 a 50	20	42,6
	51 a 60	12	25,5
	Total	42	89,4
Omisso	Sistema	5	10,6
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo IX– Análise por frequência da variável: Género

Estatísticas

Género

N	Válido	44
	Omisso	3

		Frequência	Porcentagem
Válido	Feminino	39	83,0
	Masculino	5	10,6
	Total	44	93,6
Omisso	Sistema	3	6,4
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo X – Análise por frequência da variável: Estado Civil

Estatísticas

Estado civil

N	Válido	43
	Omisso	4

		Frequência	Porcentagem
Válido	Solteiro/a	7	14,9
	Casado/a	25	53,2
	União de facto	3	6,4
	Divorciado/a	5	10,6
	Viúvo/a	1	2,1
	Outro	2	4,3
	Total	43	91,5
Omisso	Sistema	4	8,5
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XI – Análise por frequência da variável: Habilitações literárias

Estatísticas

Habilitações literárias

N	Válido	42
	Omisso	5

		Frequência	Porcentagem
Válido	1.º ciclo (até 4.º ano de escolaridade)	2	4,3
	2.º ciclo (até 6.º ano de escolaridade)	3	6,4
	3.º ciclo (até 9.º ano de escolaridade)	12	25,5
	Curso Profissional	8	17,0
	Ensino Secundário	12	25,5
	Bacharelato	1	2,1
	Licenciatura	3	6,4
	Mestrado	1	2,1
	Total	42	89,4
Omisso	Sistema	5	10,6
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XII – Análise por frequência da variável: Vínculo

Estatísticas

Vínculo

N	Válido	37
	Omisso	10

		Frequência	Porcentagem
Válido	Contrato sem termo	27	57,4
	Contrato a termo certo	3	6,4
	Contrato a termo incerto	1	2,1
	Outro	6	12,8
	Total	37	78,7
Omisso	Sistema	10	21,3
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XIII – Análise por frequência da variável: “Tem cargo de superior hierárquico/supervisor?”.

Estatísticas

Tem cargo de superior

hierárquico/supervisor?

N	Válido	40
	Omisso	7

		Frequência	Porcentagem
Válido	Sim	1	2,1
	Não	39	83,0
	Total	40	85,1
Omisso	Sistema	7	14,9
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XIV – Análise por frequência da variável: “Carreira/Categoria Profissional”.

Estatísticas

Carreira/categoria profissional

N	Válido	27
	Omisso	20

		Frequência	Porcentagem
Válido	Auxiliar de serviços gerais	10	21,3
	Ajudante de ação direta	8	17,0
	Diretora Técnica	1	2,1
	Enfermeira	1	2,1
	Outro	5	10,6
	Ajudante de cozinha	1	2,1
	Cozinheira	1	2,1
	Total	27	57,4
	Omisso	Sistema	20
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XV – Análise descritiva da variável: “Tempo de serviço dos colaboradores”

Estatísticas Descritivas

	N	Amplitude	Mínimo	Máximo	Soma	Média	Desvio Padrão
Há quantos anos trabalha na organização?	41	7,00	,00	7,00	156,00	3,8049	2,94295
N válido (listwise)	41						

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XVI – Análise por frequência da variável: “Tempo de serviço dos colaboradores”

		Frequência	Porcentagem
Válido	,00	10	21,3
	1,00	3	6,4
	2,00	4	8,5
	3,00	2	4,3
	4,00	3	6,4
	5,00	1	2,1
	6,00	4	8,5
	7,00	14	29,8
	Total	41	87,2
	Omisso	Sistema	6
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XVII – Análise descritiva da variável: Tempo de serviço dos colaboradores

	N	Amplitude	Mínimo	Máximo	Soma	Média	Desvio Padrão
Há quantos anos trabalha na organização?	41	7,00	,00	7,00	156,00	3,8049	2,94295
N válido (listwise)	41						

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XVIII – Análise da relação entre a variável Género e Estado Civil

Resumo de processamento de casos

	Casos					
	Válidos		Omissos		Total	
	N	Porcentagem	N	Porcentagem	N	Porcentagem
Género * Estado civil	43	91,5%	4	8,5%	47	100,0%

Tabulação cruzada Género * Estado civil

Género	Feminino	Contagem	Estado civil					Total	
			Solteiro /a	Casado /a	União de facto	Divorciado/a	Viúvo/a		Outro
Feminino		Contagem	5	24	2	5	0	2	38
		% em Género	13,2%	63,2%	5,3%	13,2%	0,0%	5,3%	100,0%
		% em Estado civil	71,4%	96,0%	66,7%	100,0%	0,0%	100,0%	88,4%
		% do Total	11,6%	55,8%	4,7%	11,6%	0,0%	4,7%	88,4%
Masculino		Contagem	2	1	1	0	1	0	5
		% em Género	40,0%	20,0%	20,0%	0,0%	20,0%	0,0%	100,0%
		% em Estado civil	28,6%	4,0%	33,3%	0,0%	100,0%	0,0%	11,6%
		% do Total	4,7%	2,3%	2,3%	0,0%	2,3%	0,0%	11,6%
Total		Contagem	7	25	3	5	1	2	43
		% em Género	16,3%	58,1%	7,0%	11,6%	2,3%	4,7%	100,0%
		% em Estado civil	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% do Total	16,3%	58,1%	7,0%	11,6%	2,3%	4,7%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XIX – Análise da relação entre a variável Género e Habilitações literárias

Resumo de processamento de casos

	Válidos		Casos Omissos		Total	
	N	Percentagem	N	Percentagem	N	Percentagem
Género * Habilitações literárias	42	89,4%	5	10,6%	47	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Fonte: Elaboração própria.

		Habilitações literárias									
		1.º ciclo (até 4.º ano de escolaridade)	2.º ciclo (até 6.º ano de escolaridade)	3.º ciclo (até 9.º ano de escolaridade)	Curso Profissional	Ensino Secundário	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Total	
Género	Feminino	Contagem	2	3	10	8	9	1	3	1	37
		% em Género	5,4%	8,1%	27,0%	21,6%	24,3%	2,7%	8,1%	2,7%	100,0%
		% em Habilitações literárias	100,0%	100,0%	83,3%	100,0%	75,0%	100,0%	100,0%	100,0%	88,1%
		% do Total	4,8%	7,1%	23,8%	19,0%	21,4%	2,4%	7,1%	2,4%	88,1%
Masculino	Contagem	0	0	2	0	3	0	0	0	0	5
		% em Género	0,0%	0,0%	40,0%	0,0%	60,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% em Habilitações literárias	0,0%	0,0%	16,7%	0,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,9%
		% do Total	0,0%	0,0%	4,8%	0,0%	7,1%	0,0%	0,0%	0,0%	11,9%
Total	Contagem	2	3	12	8	12	1	3	1	42	
		% em Género	4,8%	7,1%	28,6%	19,0%	28,6%	2,4%	7,1%	2,4%	100,0%
		% em Habilitações literárias	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% do Total	4,8%	7,1%	28,6%	19,0%	28,6%	2,4%	7,1%	2,4%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XX – Análise da relação entre a variável Género e Carreira/Categoria profissional

Resumo de processamento de casos

	Casos					
	Válidos		Omissos		Total	
	N	Percentagem	N	Percentagem	N	Percentagem
Género * Carreira/categoria profissional	27	57,4%	20	42,6%	47	100,0%

		Carreira/categoria profissional								
		Auxiliar de serviços gerais	Ajudante de ação direta	Diretora Técnica	Enfermeira	Outro	Ajudante de cozinha	Cozinheira	Total	
Género	Feminino	Contagem	9	6	1	1	5	1	1	24
		% em Género	37,5%	25,0%	4,2%	4,2%	20,8%	4,2%	4,2%	100,0%
		% em Carreira/categoria profissional	90,0%	75,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	88,9%
		% do Total	33,3%	22,2%	3,7%	3,7%	18,5%	3,7%	3,7%	88,9%
Masculino	Contagem	1	2	0	0	0	0	0	0	3
		% em Género	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% em Carreira/categoria profissional	10,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%
		% do Total	3,7%	7,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%
Total	Contagem	10	8	1	1	5	1	1	27	
		% em Género	37,0%	29,6%	3,7%	3,7%	18,5%	3,7%	3,7%	100,0%
		% em Carreira/categoria profissional	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% do Total	37,0%	29,6%	3,7%	3,7%	18,5%	3,7%	3,7%	100,0%

Anexo XXI – Análise da relação entre a variável Habilidades literárias e Carreira/Categoria profissional

Resumo de processamento de casos

	Válidos		Casos Omissos		Total	
	N	Percentagem	N	Percentagem	N	Percentagem
Habilidades literárias *	27	57,4%	20	42,6%	47	100,0%
Carreira/categoria profissional						

Tabulação cruzada Habilidades literárias * Carreira/categoria profissional

Contagem

		Carreira/categoria profissional							Total
		Auxiliar de serviços gerais	Ajudante de ação direta	Diretora Técnica	Enfermeira	Outro	Ajudante de cozinha	Cozinheira	
Habilidades literárias	1.º ciclo (até 4.º ano de escolaridade)	0	0	0	0	1	0	0	1
	3.º ciclo (até 9.º ano de escolaridade)	4	4	0	0	0	0	0	8
	Curso Profissional	4	1	0	0	1	0	0	6
	Ensino Secundário	2	3	0	0	1	1	1	8
	Bacharelato	0	0	0	0	1	0	0	1
	Licenciatura	0	0	0	1	1	0	0	2
	Mestrado	0	0	1	0	0	0	0	1
Total		10	8	1	1	5	1	1	27

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXII – Análise da relação entre a variável Habilitações literárias e Carreira/Categoria profissional

Tabulação cruzada Habilitações literárias * Carreira/categoria profissional

Contagem		Carreira/categoria profissional							Total
		Auxiliar de serviços gerais	Ajudante de ação direta	Diretora Técnica	Enfermeira	Outro	Ajudante de cozinha	Cozinheira	
Habilitações literárias	1.º ciclo (até 4.º ano de escolaridade)	0	0	0	0	1	0	0	1
	3.º ciclo (até 9.º ano de escolaridade)	4	4	0	0	0	0	0	8
	Curso Profissional	4	1	0	0	1	0	0	6
	Ensino Secundário	2	3	0	0	1	1	1	8
	Bacharelato	0	0	0	0	1	0	0	1
	Licenciatura	0	0	0	1	1	0	0	2
	Mestrado	0	0	1	0	0	0	0	1
Total		10	8	1	1	5	1	1	27

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXIII – Análise da relação entre a variável Tempo de Serviço dos colaboradores e Carreira/Categoria profissional

Resumo de processamento de casos

	Válidos		Casos Omissos		Total	
	N	Percentagem	N	Percentagem	N	Percentagem
Há quantos anos trabalha na organização? * Carreira/categoria profissional	26	55,3%	21	44,7%	47	100,0%

Tabulação cruzada Há quantos anos trabalha na organização? * Carreira/categoria profissional

Contagem

Há quantos anos trabalha na organização?		Carreira/categoria profissional							Total
		Auxiliar de serviços gerais	Ajudante de ação direta	Diretora Técnica	Enfermeira	Outro	Ajudante de cozinha	Cozinheira	
,00	0	1	0	0	0	5	0	0	6
1,00	1	0	0	0	1	0	0	0	2
2,00	2	1	0	0	0	0	1	0	4
4,00	1	0	0	0	0	0	0	0	1
6,00	0	0	1	0	0	0	0	1	2
7,00	5	6	0	0	0	0	0	0	11
Total		9	8	1	1	5	1	1	26

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXIV- Análise do resultado, no global, da frequência indicada pelos colaboradores sobre os seus níveis de Motivação.

		Estatísticas												
		Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Acho que a maioria dos meus colegas estão motivados no local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A forma como o trabalho está organizado é decisiva para os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Sinto-me útil no meu posto de trabalho.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	Tenho orgulho em pertencer a esta instituição.
N	Válido	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
	Omisso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moda		6	5	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	7
Mínimo		3	1	1	2	3	3	1	3	3	3	1	1	3
Máximo		7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7

Crosstab

Contagem

		Há quantos anos trabalha na organização?								Total
		,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	7,00	
Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Discordo ligeiramente	0	0	0	0	0	0	0	2	2
	Estou indeciso/a	0	0	2	0	2	0	0	1	5
	Concordo ligeiramente	0	1	0	0	0	1	0	2	4
	Concordo	5	2	2	2	1	0	3	9	24
	Concordo Totalmente	5	0	0	0	0	0	1	0	6
	Total		10	3	4	2	3	1	4	14

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXV – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Motivação: “Na minha organização...”.

Variáveis sobre as Motivações dos colaboradores da ASSPS. Na minha organização...		1	2	3	4	5	6	7
BI.P01.a)_ Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Freq.	0	0	2	5	8	24	8
	(%)	0%	0%	4,3%	10,6%	17%	51,1%	17%
BI.P01.b)_ Acho que a maioria dos meus colegas estão motivados no local de trabalho.	Freq.	2	4	3	12	18	8	0
	(%)	4,3%	8,5%	6,4%	25,5%	38,3%	17%	0%
BI.P01.c)_ Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	Freq.	1	1	2	6	8	14	15
	(%)	2,1%	2,1%	4,3%	12,8%	17%	29,8%	31,9%
BI.P01.d)_ A forma como o trabalho está organizado é decisiva para os meus níveis de motivação.	Freq.	0	1	3	3	9	15	16
	(%)	0%	2,1%	6,4%	6,4%	19,1%	31,9%	34%
BI.P01.e)_ A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	Freq.	0	0	1	5	5	22	14
	(%)	0%	0%	2,1%	10,6%	10,6%	46,8%	29,8%
BI.P01.f)_ O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	Freq.	0	0	2	1	9	21	14
	(%)	0%	0	4,3%	2,1%	19,1%	44,7%	29,8%
BI.P01.g)_ O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Freq.	1	1	3	2	13	16	11
	(%)	2,1%	2,1%	6,4%	4,3%	27,7%	34%	23,4%
BI.P01.h)_ Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	Freq.	0	0	3	0	5	28	11
	(%)	0%	0%	6,4%	0%	10,6%	59,6%	23,4%
BI.P01.i)_ O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Freq.	0	0	4	1	12	22	8
	(%)	0%	0%	8,5%	2,1%	25,5%	46,8%	17%
BI.P01.j)_ Sinto-me útil no meu posto de trabalho.	Freq.	0	0	1	1	4	25	16
	(%)	0%	0%	2,1%	2,1%	8,5%	53,2%	34%
BI.P01.k)_ Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Freq.	1	2	5	4	13	18	4
	(%)	2,1%	4,3%	10,6%	8,5%	27,7%	38,3%	8,5%
BI.P01.l)_ Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	Freq.	1	0	1	5	8	26	6
	(%)	2,1%	0%	2,1%	10,6%	17%	55,3%	12,8%
	Freq.	0	0	1	3	3	18	22

BI.P01.m)_ Tenho orgulho em pertencer a esta instituição.	(%)	0%	0%	2,1%	6,4%	6,4%	38,3%	46,8%
---	-----	----	----	------	------	------	-------	-------

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXVI – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Motivação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

Variáveis sobre as Motivações dos colaboradores da ASSPS.		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
Na minha organização...									
BI.P01.a)_ Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	1 ¹	0	0	0	0	0	0	0	0
	2 ²	0	0	0	0	0	0	0	0
	3 ³	0	0	0	0	0	0	0	2
	4 ⁴	0	0	2	0	2	0	0	1
	5 ⁵	0	1	0	0	0	1	0	2
	6 ⁶	5	2	2	2	1	0	3	9
	7 ⁷	5	0	0	0	0	0	1	0
BI.P01.b)_ Acho que a maioria dos meus colegas estão motivados no local de trabalho.	1	0	0	0	0	1	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	1
	3	0	0	1	0	0	0	0	2
	4	0	1	2	2	0	1	2	2
	5	5	2	1	0	1	0	1	7
	6	5	0	0	0	0	0	1	2
	7	0	0	0	0	0	0	0	0
	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1

-
- 1 "Discordo totalmente"
 - 2 "Discordo"
 - 3 "Discordo ligeiramente"
 - 4 "Estou indeciso/a"
 - 5 "Concordo ligeiramente"
 - 6 "Concordo"
 - 7 "Concordo totalmente"

BI.P01.c)_ Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	4	0	0	0	0	1	1	0	2
	5	1	1	2	1	1	0	0	1
	6	2	2	1	1	0	0	2	5
	7	6	0	0	0	1	0	2	5
BI.P01.d)_ A forma como o trabalho está organizado é decisiva para os meus níveis de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	3
	4	0	0	0	0	0	1	0	0
	5	1	0	2	1	0	0	1	3
	6	3	2	2	1	0	0	1	5
	7	6	1	0	0	2	0	2	3
BI.P01.e)_ A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	1	0	1	1	0	0	1
	5	1	0	1	0	0	0	2	1
	6	5	1	2	1	1	1	0	8
	7	4	1	1	1	1	0	2	3
BI.P01.f)_ O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	1	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	1
	5	1	1	1	1	2	0	0	2
	6	4	2	2	1	0	1	2	8
	7	5	0	1	0	1	0	1	2
BI.P01.g)_ O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	1	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	0	2
	4	1	0	0	0	0	0	0	1
	5	2	2	2	1	1	1	1	2
	6	5	1	1	0	0	0	1	6
	7	2	0	1	0	1	0	2	3

BI.P01.h)_ Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	0	2
	4	0	0	0	0	0	0	0	0
	5	0	0	2	0	0	1	0	1
	6	6	2	2	2	1	0	3	9
	7	4	1	0	0	1	0	1	2
BI.P01.i)_ O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	1	1	0	0	2
	4	0	0	0	0	0	0	0	0
	5	0	2	4	1	0	1	0	2
	6	6	1	0	0	1	0	2	10
	7	4	0	0	0	1	0	2	0
BI.P01.j)_ Sinto-me útil no meu posto de trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	0
	5	1	0	0	0	1	0	0	1
	6	6	2	3	1	1	1	1	9
	7	3	1	1	1	1	0	3	3
BI.P01.k)_ Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	1	0	0	1	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	1	2
	4	1	0	1	0	1	0	1	0
	5	2	1	1	0	1	0	1	5
	6	5	1	1	1	1	1	1	6
	7	1	1	1	0	0	0	0	0
BI.P01.l)_ Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	1	1	1	0	1	0	0	0
	5	1	1	0	0	0	0	1	4

	6	5	1	2	2	1	1	3	8
	7	3	0	1	0	1	0	0	0
BI.P01.m)_ Tenho orgulho em pertencer a esta instituição.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	1	0	0	0	0	0
	5	0	0	1	0	0	0	1	1
	6	3	1	2	1	2	1	0	5
	7	7	2	0	1	1	0	3	7

Anexo XXVII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre as variáveis: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”.

Estatísticas		Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho.	
		Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho.	
N	Válido	34	42
	Omisso	13	5

Fonte: Recurso ao *software SPSS*. Inquérito por questionário aos colaboradores

Anexo XXVIII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho”.

		Frequência	Porcentagem
Válido	Salário	1	2,1
	Reconhecimento por parte dos meus superiores	1	2,1
	Ambiente de trabalho	3	6,4
	Estabilidade no emprego	13	27,7
	Possibilidade de progressão na carreira	2	4,3
	O trabalho que realizo	13	27,7
	Relacionamento com os meus colegas	1	2,1
	Total	34	72,3
Omisso	Sistema	13	27,7
Total		47	100,0

Fonte: Recurso ao *software SPSS*. Inquérito por questionário aos colaboradores

Anexo XXIX – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho”.

		Frequência	Porcentagem
Válido	Sobrecarga de trabalho	2	4,3
	Relacionamento com os meus superiores	1	2,1
	O ambiente de trabalho	14	29,8
	Falta de segurança	1	2,1
	Salário	9	19,1
	Impossibilidade de progressão na carreira	5	10,6
	Falta de estímulo/motivação	5	10,6
	Outro	5	10,6
	Total	42	89,4
	Omisso	Sistema	5
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXX– Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator motivacional relativamente ao trabalho” e “Anos ao serviço da ASSPS” – Tabelas Cruzadas

Tabulação cruzada Principal fator motivacional relativamente ao trabalho. * Há quantos anos trabalha na organização?

Contagem

		Há quantos anos trabalha na organização?								Total
		,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	7,00	
Principal fator motivacional relativamente ao trabalho.	Reconhecimento por parte dos meus superiores	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	Ambiente de trabalho	1	0	0	0	0	0	0	2	3
	Estabilidade no emprego	1	2	1	1	1	0	1	4	11
	Possibilidade de progressão na carreira	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	O trabalho que realizo	1	0	3	1	2	1	1	2	11
	Relacionamento com os meus colegas	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Total		5	3	4	2	3	1	2	9	29

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXI – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho” e “Anos ao serviço da ASSPS” – Tabelas Cruzadas

Tabulação cruzada Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho * Há quantos anos trabalha na organização?

Contagem

		Há quantos anos trabalha na organização?								Total
		,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	7,00	
Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho	Sobrecarga de trabalho	0	0	0	0	2	0	0	0	2
	Relacionamento com os meus superiores	0	0	1	0	0	0	0	0	1
	O ambiente de trabalho	2	1	2	1	0	0	1	4	11
	Falta de segurança	0	0	0	1	0	0	0	0	1
	Salário	4	1	0	0	0	0	1	3	9
	Impossibilidade de progressão na carreira	1	1	0	0	0	0	0	3	5
	Falta de estímulo/motivação	1	0	0	0	1	1	0	0	3
	Outro	2	0	1	0	0	0	2	0	5
Total	10	3	4	2	3	1	4	10	37	

Fonte: Recurso ao *software SPSS*. Inquérito por questionário aos colaboradores

Anexo XXXII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Satisfação: “Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização...”.

Variáveis sobre o grau de satisfação dos trabalhadores em relação ao trabalho. Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização (...)	1 ⁸	2 ⁹	3 ¹⁰	4 ¹¹	5 ¹²	6 ¹³	7 ¹⁴
---	----------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

⁸ “Discordo totalmente”

⁹ “Discordo”

¹⁰ “Discordo ligeiramente”

¹¹ “Estou indeciso/a”

¹² “Concordo ligeiramente”

¹³ “Concordo”

¹⁴ “Concordo totalmente”

BII.P01.a)_ A minha organização paga salários atrativos.	Freq.	5	2	8	11	11	8	2
	(%)	10,6%	4,3%	17%	23,4%	23,4%	17,1%	4,3%
BII.P01.b)_ O meu salário é adequado, considerando as minhas responsabilidades.	Freq.	3	7	7	5	13	10	2
	(%)	6,4%	14,9%	14,9%	10,6%	27,7%	21,3%	4,3%
BII.P01.c)_ Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Freq.	7	6	4	8	12	8	1
	(%)	14,9%	12,8%	8,5%	17%	25,5%	17%	2,1%
BII.P01.d)_ Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido(a).	Freq.	10	6	4	13	2	7	4
	(%)	21,3%	12,8%	8,5%	27,7%	4,3%	14,9%	8,5%
BII.P01.e)_ Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira.	Freq.	4	3	4	10	10	9	7
	(%)	8,5%	6,4%	8,5%	21,3%	21,3%	19,1%	14,9%
BII.P01.f)_ Trabalho com pessoas responsáveis.	Freq.	1	0	2	8	9	12	15
	(%)	2,1%	0%	4,3%	17%	19,1%	25,5%	31,9%
BII.P01.g)_ Os meus superiores valorizam as minhas opiniões.	Freq.	0	3	3	12	9	17	3
	(%)	0%	6,4%	6,4%	6,4%	25,5%	19,1%	36,2%
BII.P01.h)_ Os meus superiores tratam-me de forma justa.	Freq.	0	2	2	3	13	13	14
	(%)	0%	4,3%	4,3%	6,4%	27,7%	27,7%	29,8%
BII.P01.i)_ O meu trabalho é interessante.	Freq.	0	0	1	4	10	17	15
	(%)	0%	0%	2,1%	8,5%	21,3%	36,2%	31,9%
BII.P01.j)_ Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho.	Freq.	0	0	1	1	6	25	14
	(%)	0%	0%	2,1%	2,1%	12,8%	53,2%	29,8%
BII.P01.k)_ Eu preferia estar a fazer outro tipo de trabalho.	Freq.	13	11	6	7	5	3	2
	(%)	27,7%	23,4%	12,8%	14,9%	10,6%	6,4%	4,3%
BII.P01.l)_ Sinto-me pouco realizado no meu trabalho.	Freq.	9	15	7	8	6	1	1
	(%)	19,1%	31,9%	14,9%	17%	12,8%	2,1%	2,1%
BII.P01.m)_ Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Freq.	3	5	9	10	6	12	1
	(%)	6,4%	10,6%	19,1%	21,3%	12,8%	25,5%	2,1%
BII.P01.n)_ Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Freq.	1	2	5	3	12	19	5
	(%)	2,1%	4,3%	10,6%	6,4%	25,5%	40,4%	10,6%
BII.P01.o)_ Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Freq.	2	0	6	4	6	19	10
	(%)	4,3%	0%	12,8%	8,5%	12,8%	40,4%	21,3%

BII.P01.p)_ Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.	Freq.	1	4	3	8	10	10	11
	(%)	2,1%	8,5%	6,4%	17%	21,3%	21,3%	23,4%

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXIII – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Satisfação e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

Variáveis sobre o grau de satisfação dos trabalhadores em relação ao trabalho. Para conseguir usufruir de uma melhor Qualidade de Trabalho na minha organização (...)		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
BII.P01.a)_ A minha organização paga salários atrativos.	1	1	0	1	0	1	0	0	2
	2	0	0	0	0	0	0	0	3
	3	0	2	1	1	0	0	1	1
	4	2	1	2	1	1	1	0	2
	5	2	0	0	0	0	0	2	5
	6	4	0	0	0	0	0	1	2
	7	1	0	0	0	1	0	0	0
BII.P01.b)_ O meu salário é adequado, considerando as minhas responsabilidades.	1	0	0	1	0	0	0	0	2
	2	0	0	1	0	1	0	0	3
	3	0	1	2	1	1	0	0	3
	4	2	0	0	0	0	1	0	1
	5	3	1	0	1	0	0	2	4
	6	4	1	0	0	1	0	1	2
	7	1	0	0	0	0	0	1	0
BII.P01.c)_ Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	1	0	1	1	0	1	0	0	3
	2	1	1	1	0	0	0	0	3
	3	0	0	0	1	1	1	0	1
	4	2	0	1	0	0	0	1	1
	5	4	1	0	1	0	0	1	5

	6	1	0	1	0	1	0	2	1
	7	1	0	0	0	0	0	0	0
BII.P01.d)_ Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido(a).	1	1	0	1	0	1	0	1	4
	2	0	0	0	0	0	0	0	5
	3	0	1	0	1	1	0	1	0
	4	2	1	3	1	1	1	0	3
	5	0	0	0	0	0	0	0	1
	6	3	1	0	0	0	0	1	1
	7	3	0	0	0	0	0	1	0
BII.P01.e)_ Estou satisfeito(a) com a minha progressão na carreira.	1	0	0	0	0	0	0	1	2
	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	3	1	1	0	1	1	0	0	0
	4	1	1	1	0	2	0	0	3
	5	2	0	0	1	0	1	0	4
	6	1	1	2	0	0	0	2	3
	7	5	0	1	0	0	0	1	0
BII.P01.f)_ Trabalho com pessoas responsáveis.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	0	1
	4	1	1	1	0	1	1	0	2
	5	1	0	2	0	0	0	0	4
	6	2	2	1	2	0	0	0	3
	7	6	0	0	0	1	0	4	3
BII.P01.g)_ Os meus superiores valorizam as minhas opiniões.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	1	1	0	0	0
	4	2	0	1	0	2	0	0	3
	5	0	2	1	0	0	0	1	4
	6	6	1	1	1	0	1	2	5
	7	2	0	0	0	0	0	1	0
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	0

BII.P01.h)_ Os meus superiores tratam-me de forma justa.	3	0	0	0	1	0	0	0	1
	4	0	0	1	0	1	0	0	1
	5	1	0	1	0	2	1	0	5
	6	1	2	0	0	0	0	2	7
	7	8	1	1	1	0	0	2	0
BII.P01.i)_ O meu trabalho é interessante.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	1	0	0	0	1	0	0	0
	5	1	1	1	0	1	0	0	5
	6	3	1	1	2	1	0	1	5
	7	5	1	2	0	0	1	3	3
BII.P01.j)_ Sinto-me bem com as responsabilidades que tenho no meu trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	1
	5	1	2	0	0	1	0	0	0
	6	2	0	4	2	2	1	1	9
	7	7	1	0	0	0	0	3	3
BII.P01.k)_ Eu preferia estar a fazer outro tipo de trabalho.	1	5	0	0	0	2	0	1	2
	2	1	1	2	1	0	1	0	4
	3	0	0	0	1	1	0	2	2
	4	1	1	1	0	0	0	0	4
	5	2	1	0	0	0	0	1	1
	6	0	0	1	0	0	0	0	1
	7	1	0	0	0	0	0	0	0
BII.P01.l)_ Sinto-me pouco realizado no meu trabalho.	1	5	0	1	0	0	0	1	1
	2	1	1	1	0	1	1	2	5
	3	1	0	0	1	1	0	0	3
	4	1	2	2	0	1	0	0	2
	5	2	0	0	1	0	0	1	2
	6	0	0	0	0	0	0	0	0
	7	0	0	0	0	0	0	0	1

BII.P01.m)_ Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	1	0	0	0	0	0	0	1	2
	2	0	1	1	0	1	0	0	2
	3	0	1	1	1	1	0	0	4
	4	3	0	0	0	0	1	0	3
	5	2	1	0	1	1	0	0	1
	6	4	0	2	0	0	0	2	2
	7	0	0	0	0	0	0	1	0
BII.P01.n)_ Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	2	0	0	2
	4	0	0	2	0	0	0	0	2
	5	3	1	0	2	1	1	0	4
	6	5	1	2	0	0	0	3	6
	7	2	1	0	0	0	0	1	0
BII.P01.o)_ Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	1	0	0	0	0	1	0	1	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	1	1	0	1	3
	4	0	0	1	0	0	0	1	0
	5	1	0	0	0	0	0	1	3
	6	4	2	3	1	1	1	0	5
	7	5	1	0	0	0	0	0	3
BII.P01.p)_ Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.	1	0	0	0	0	1	0	0	0
	2	0	0	1	0	0	0	1	1
	3	0	0	0	1	1	0	0	1
	4	0	0	1	0	0	1	0	4
	5	0	2	0	0	1	0	1	3
	6	2	1	2	1	0	0	1	3
	7	8	0	0	0	0	0	1	1

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXIV– Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Indique uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral”.

Estatísticas

Indique uma sugestão para melhorar os níveis de motivação e satisfação na organização, em geral.

N	Válido	11
	Omisso	36

		Frequência	Porcentagem
Válido	Organização/reorganização de um espaço/tempo para a equipa. Definir novas práticas e atitudes.	1	2,1
	Mais entreajuda entre colegas.	1	2,1
	Contratar para esta profissão pessoas que fizessem por gosto e não por necessidade.	1	2,1
	Os superiores deviam de "ouvir" mais os agentes em geriatria.	2	4,3
	Justiça e igualdade nos horários, folgas e fins-de-semana. Ordenados mais altos.	2	4,3
	Maior fonte de estímulos dos superiores e melhoramento dos espaços físicos específicos.	1	2,1
	Mais união da equipa.	2	4,3
	Mais atividades extra-laborais entre colaboradores.	1	2,1
	Total	11	23,4
Omisso	Sistema	36	76,6
Total		47	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXV – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Práticas de Responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha”.

Variáveis sobre as práticas de responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha (nos últimos dois anos). A organização onde trabalha...		1	2	3	4	5	6	7
BIII.P01.a) _A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	Freq.	3	3	4	9	7	18	3
	(%)	6,4%	6,4%	8,5%	19,1%	14,9%	38,3%	6,4%
BIII.P01.b) _ Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	Freq.	2	2	8	7	10	13	4
	(%)	4,3%	4,3	17%	14,9%	21,3%	27,7%	8,5%
BIII.P01.c) _ Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	Freq.	0	1	5	7	11	15	7
	(%)	0%	2,1%	10,6%	14,9%	23,4%	31,9%	14,9%
BIII.P01.d) _ Promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito.	Freq.	3	4	3	6	12	16	2
	(%)	6,4%	8,5%	6,4%	12,8%	25,5%	34%	4,3%
BIII.P01.e) _ Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	Freq.	0	0	2	7	11	21	6
	(%)	0%	0%	4,3%	14,9%	23,4%	44,7%	12,8%
BIII.P01.f) _ Dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	Freq.	0	0	1	1	4	26	15
	(%)	0%	0%	2,1%	2,1%	8,5%	55,3%	31,9%
BIII.P01.g) _ Promove a reutilização/reciclagem de papel, jornais e revistas.	Freq.	0	2	1	11	4	18	10
	(%)	0%	4,3%	2,1%	23,4%	8,5%	38,3%	21,3%
BIII.P01.h) _ Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	Freq.	0	1	1	7	10	22	6
	(%)	0%	2,1%	2,1%	14,9%	21,3%	46,8%	12,8%
BIII.P01.i) _ Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	Freq.	0	1	1	10	9	17	9
	(%)	0%	2,1%	2,1%	21,3%	19,1%	36,2%	19,1%
	Freq.	0	0	1	7	12	17	10

BIII.P01.j)_ Promove a avaliação dos serviços, com o intuito de melhorar a qualidade dos mesmos.	(%)	0%	0%	2,1%	14,9%	25,5%	36,2%	21,3%
BIII.P01.k)_ Demonstra caráter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	Freq.	0	0	1	4	8	27	7
	(%)	0%	0%	2,1%	8,5%	17%	57,4%	14,9%
BIII.P01.l)_ Promove ações de voluntariado junto da comunidade.	Freq.	0	1	1	8	5	22	9
	(%)	0%	2,1%	2,1%	17%	10,6%	46,8%	19,1%
BIII.P01.m)_ Tem uma gestão eficiente de energia.	Freq.	0	1	1	7	6	25	7
	(%)	0%	2,1%	2,1%	14,9%	12,8%	53,2%	14,9%
BIII.P01.n)_ Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	Freq.	2	1	4	8	9	19	4
	(%)	4,3%	2,1%	8,5%	17%	19,1%	40,4%	8,5%
BIII.P01.o)_ Tem responsabilidade ambiental.	Freq.	0	0	1	10	3	28	5
	(%)	0%	0%	2,1%	21,3%	6,4%	59,6%	10,6%
BIII.P01.p)_ No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	Freq.	0	0	1	3	6	22	15
	(%)	0%	0%	2,1%	6,4%	12,8%	46,8%	31,9%

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXVI – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Práticas de Responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha) e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

Variáveis sobre as práticas de responsabilidade Social implementadas ou não na organização onde trabalha. A organização onde trabalha...		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
1	1	1	1	0	0	0	0	1	0
	2	0	0	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	1	0	1	1	0	1
	4	5	1	0	0	0	0	0	1
	5	1	0	0	1	0	0	0	3

BIII.P01.a)_A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	6	2	1	2	1	1	0	3	6
	7	1	0	0	0	1	0	0	1
BIII.P01.b)_ Disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	1	0	0	0	0	0	0	1	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	3	0	1	1	0	2	0	0	3
	4	2	0	0	0	0	1	0	1
	5	2	0	1	1	0	0	0	4
	6	2	2	2	1	0	0	3	3
	7	3	0	0	0	1	0	0	0
BIII.P01.c)_ Promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	3	0	0	1	1	0	0	0	2
	4	1	0	1	0	1	0	1	3
	5	1	2	1	0	1	1	0	3
	6	3	1	1	0	0	0	2	5
	7	4	0	0	1	0	0	1	1
BIII.P01.d)_ Promove a participação dos trabalhadores nos processos de decisão que lhe digam respeito.	1	0	0	0	0	2	0	0	1
	2	0	1	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	1	0	1	0	0	1
	4	1	0	0	1	0	0	0	2
	5	1	1	1	0	0	1	0	4
	6	6	1	1	1	0	0	3	4
	7	1	0	0	0	0	0	1	0
BIII.P01.e)_ Demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	1	0	0	1	0	0	3
	5	1	1	1	1	1	1	2	3
	6	6	1	3	1	1	0	1	5
	7	3	0	0	0	0	0	1	2
	1	0	0	0	0	0	0	0	

BIII.P01.f)_ Dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	1
	5	1	0	0	0	1	0	0	0
	6	5	3	3	2	1	1	2	7
	7	4	0	1	0	1	0	2	5
	BIII.P01.g)_ Promove a reutilização/reciclagem de papel, jornais e revistas.	1	0	0	0	0	0	0	0
2		0	0	0	0	0	0	0	1
3		0	0	0	0	0	0	0	0
4		4	2	0	1	0	0	0	2
5		0	0	0	0	1	0	2	1
6		2	0	2	1	2	1	1	7
7		3	1	2	0	0	0	1	3
BIII.P01.h)_ Promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	2	0	1	1	0	0	1	1
	5	1	2	1	0	2	0	0	3
	6	5	1	0	1	1	1	3	8
	7	2	0	2	0	0	0	0	1
BIII.P01.i)_ Seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	1
	3	0	0	0	0	1	0	0	0
	4	1	0	0	1	0	0	1	5
	5	0	2	0	1	1	1	1	1
	6	4	0	3	0	1	0	2	6
	7	5	1	1	0	0	0	0	1
BIII.P01.j)_ Promove a avaliação dos serviços, com o intuito de melhorar a qualidade dos mesmos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	1	1	0	0	2	0	0	2
	5	3	1	1	0	1	1	1	2
	6	3	0	2	2	0	0	2	6
	7	3	1	1	0	0	0	1	3

BIII.P01.k)_ Demonstra caráter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	1	1	0	0	1
	5	0	1	1	0	1	1	1	2
	6	9	1	3	1	1	0	1	7
	7	1	1	0	0	0	0	2	3
BIII.P01.l)_ Promove ações de voluntariado junto da comunidade.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	1
	3	0	0	0	0	0	0	0	0
	4	2	0	0	1	2	0	0	3
	5	0	0	0	0	1	0	1	1
	6	4	2	4	1	0	1	2	6
	7	3	1	0	0	0	0	1	3
BIII.P01.m)_ Tem uma gestão eficiente de energia.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	2	0	2	0	1	1
	5	0	1	0	1	0	0	1	2
	6	6	2	1	1	1	1	2	9
	7	4	0	1	0	0	0	0	1
BIII.P01.n)_ Tem em consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	0	2
	4	1	0	2	0	0	0	1	1
	5	2	2	0	1	0	1	0	3
	6	5	1	1	1	1	0	2	7
	7	2	0	1	0	0	0	1	0
BIII.P01.o)_ Tem responsabilidade ambiental.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	2	0	1	0	1	0	1	2
	5	0	0	1	0	1	1	0	0

	6	6	2	1	2	1	0	2	11
	7	2	1	1	0	0	0	1	0
BIII.P01.p)_ No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	1	0	0	0
	5	0	0	1	0	1	1	1	1
	6	4	3	1	2	1	0	1	8
	7	6	0	2	0	0	0	2	4

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXVII – Análise do resultado da frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável: “Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização. Na minha organização (...)”.

Variáveis sobre a “Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização. Na minha organização...		1	2	3	4	5	6	7
BIII.P02.a)_ Existe um sentido de família entre os colaboradores.	Freq.	3	4	4	6	17	13	0
	(%)	6,4%	8,5%	8,5%	12,8%	36,2%	27,7%	0%
BIII.P02.b)_ As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.	Freq.	2	4	4	5	12	13	7
	(%)	4,3%	8,5%	8,5%	10,6%	25,5%	27,7%	14,9%
BIII.P02.c)_ As pessoas sentem que podem aprender continuamente.	Freq.	1	2	3	6	11	16	8
	(%)	2,1%	4,3%	6,4%	12,8%	23,4%	34%	17%
BIII.P02.d)_ As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.	Freq.	1	2	5	8	11	11	9
	(%)	2,1%	4,3%	10,6%	17%	23,4%	23,4%	19,1%
BIII.P02.e)_ Os superiores cumprem as suas promessas.	Freq.	0	0	7	7	8	16	8
	(%)	0%	0%	14,9%	14,9%	17%	34%	17%
	Freq.	1	7	5	6	11	12	5

BIII.P02.f)_ As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	(%)	2,1%	14,9%	10,6%	12,8%	23,4%	25,5%	10,6%
BIII.P02.g)_ As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.	Freq.	2	3	6	9	12	12	2
	(%)	4,3%	6,4%	12,8%	19,1%	25,5%	25,5%	4,3%
BIII.P02.h)_ Há um grande espírito de equipa.	Freq.	3	5	7	4	15	8	3
	(%)	6,4%	10,6%	14,9%	8,5%	31,9%	17%	6,4%
BIII.P02.i)_ As pessoas sentem que lhe são atribuídas responsabilidades importantes.	Freq.	1	2	7	10	7	17	2
	(%)	2,1%	4,3%	14,9%	21,3%	14,9%	36,2%	4,3%
BIII.P02.j)_ As pessoas sentem-se discriminadas.	Freq.	3	19	5	14	3	1	1
	(%)	6,4%	40,4%	10,6%	29,8%	6,4%	2,1%	2,1%
BIII.P02.k)_ Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.	Freq.	1	3	6	7	8	18	4
	(%)	2,1%	6,4%	12,8%	14,9%	17%	38,3%	8,5%
BIII.P02.l)_ O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores.	Freq.	0	2	4	21	5	12	2
	(%)	0%	4,3%	8,5%	44,7%	10,6%	25,5%	4,3%

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXVIII – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização e Anos ao Serviço da ASSPs – Tabela cruzada

Variáveis sobre a caracterização do clima de trabalho e as políticas de recursos humanos existentes na organização. Na minha organização (...)		Anos ao Serviço da ASSPs							
		0	1	2	3	4	5	6	7
1		0	0	1	0	0	0	0	1
2		0	0	1	0	0	0	0	2

BIII.P02.a) _ Existe um sentido de família entre os colaboradores.	3	0	0	0	0	2	0	0	1
	4	2	1	0	0	0	1	1	0
	5	1	1	2	2	1	0	0	9
	6	7	1	0	0	0	0	3	1
	7	0	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.b) _ As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.	1	0	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	1	0	0	0
	3	0	0	0	1	1	0	0	1
	4	0	2	0	0	0	1	0	2
	5	1	0	2	0	0	0	2	5
	6	4	1	0	1	1	0	2	4
	7	5	0	0	0	0	0	0	1
BIII.P02.c) _ As pessoas sentem que podem aprender continuamente.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	3	0	0	1	0	0	0	0	1
	4	2	2	0	0	0	1	1	0
	5	0	0	3	1	1	0	0	5
	6	3	1	0	1	1	0	2	5
	7	5	0	0	0	0	0	0	2
BIII.P02.d) _ As pessoas preocupam-se com o bemestar dos outros.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	2	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	1	3
	4	0	1	1	0	1	1	0	1
	5	3	1	1	2	0	0	0	3
	6	2	0	0	0	1	0	3	4
	7	5	1	0	0	0	0	0	2
BIII.P02.e) _ Os superiores cumprem as suas promessas.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0	1	0	2	0	1	2
	4	1	0	1	1	0	0	0	2
	5	0	1	1	0	0	1	0	5
	6	3	1	1	1	1	0	3	4

	7	5	1	0	0	0	0	0	1
BIII.P02.f)_ As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	2	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	0	2	0	1	2
	4	2	2	0	0	0	1	0	1
	5	1	0	2	1	1	0	0	4
	6	3	0	0	1	0	0	3	4
	7	4	1	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.g)_ As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.	1	0	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	0	0	0	1
	3	0	0	0	0	2	0	0	3
	4	3	1	0	0	0	1	0	2
	5	1	2	0	2	0	0	2	3
	6	3	0	2	0	1	0	2	4
	7	2	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.h)_ Há um grande espírito de equipa.	1	0	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	1	1	1	0	3
	4	2	1	0	0	1	0	0	0
	5	2	2	2	1	1	0	1	5
	6	4	0	0	0	0	0	2	1
	7	1	0	0	0	0	0	1	1
BIII.P02.i)_ As pessoas sentem que lhe são atribuídas responsabilidades importantes.	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	6	0
	3	0	0	0	0	2	0	0	4
	4	2	0	2	0	0	0	1	4
	5	0	2	1	1	0	1	0	2
	6	5	1	1	1	1	0	1	4
	7	0	0	0	0	0	0	1	0
BIII.P02.j)_ As pessoas sentem-se discriminadas.	1	0	0	0	0	1	0	0	1
	2	4	1	2	1	1	0	1	7
	3	0	0	0	0	0	1	0	4
	4	4	1	2	0	1	0	1	2
	5	0	1	0	1	0	0	1	0

	6	0	0	0	0	0	0	1	0
	7	1	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P02.k)_ Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.	1	0	0	1	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	1	0	0	2
	3	0	1	0	0	1	0	1	2
	4	1	0	1	0	0	1	0	1
	5	3	1	0	1	0	0	0	3
	6	5	1	1	1	0	0	2	5
	7	1	0	1	0	1	0	0	1
BIII.P02.l)_ O recrutamento interno é a primeira opção para a promoção ou ocupação de cargos superiores.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	3	0	0	0	1	2	0	0	1
	4	3	1	2	0	1	1	1	8
	5	0	1	0	1	0	0	1	1
	6	4	1	2	0	0	0	2	2
	7	2	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XXXIX- Análise do resultado, no global, da frequência indicada pelos colaboradores sobre “Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”.

Variáveis sobre a “Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais”.	1	2	3	4	5	6	7	
BIII.P03.a)_ As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	Freq.	3	2	4	6	16	12	3
	(%)	6,4%	4,3%	8,5%	12,8%	34%	25,5%	6,4%
BIII.P03.b)_ As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Freq.	1	13	7	11	6	6	3
	(%)	2,1%	27,7%	14,9%	23,4%	12,8%	12,8%	6,4%
BIII.P03.c)_ Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a).	Freq.	0	1	2	8	10	20	6
	(%)	0%	2,1%	4,3%	17%	21,3%	42,6%	12,8%

BIII.P03.d)_ A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	Freq.	0	0	3	11	8	18	7
	(%)	0%	0%	6,4%	23,4%	17%	38,3%	14,9%
BIII.P03.e)_ A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.	Freq.	1	0	4	8	10	16	7
	(%)	2,1%	0%	8,5%	17%	21,3%	34%	14,9%

Fonte: Elaboração própria. Recurso ao *software SPSS*. Inquérito por questionário aos colaboradores.

Anexo XL – Análise do resultado da relação frequência indicada pelos colaboradores sobre a variável Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais e Anos ao Serviço da ASSPS – Tabela cruzada

Variáveis sobre a Influência das políticas de recursos humanos da sua organização na sua vida e nas suas atitudes pessoais.		Anos ao Serviço da ASSPS							
		0	1	2	3	4	5	6	7
BIII.P03.a)_ As políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	1	0	0	0	0	0	0	0	2
	2	0	1	0	1	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	1	0	2	1
	4	0	1	1	0	1	1	0	0
	5	2	1	1	1	1	0	0	9
	6	5	0	1	0	0	0	2	2
	7	2	0	1	0	0	0	0	0
BIII.P03.b)_ As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	2	1	2	2	0	1	1	1	3
	3	1	1	0	0	1	0	1	3
	4	2	0	2	0	1	0	0	3
	5	1	0	0	2	0	0	0	3
	6	3	0	0	0	0	0	1	1
	7	1	0	0	0	0	0	1	1
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	1	0	0	0	0

BIII.P03.c)_ Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso(a).	3	0	0	0	0	0	0	0	2
	4	0	0	1	0	2	1	0	0
	5	1	2	1	0	0	0	1	4
	6	5	1	1	1	1	0	3	7
	7	4	0	1	0	0	0	0	1
	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P03.d)_ A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	3	0	0	0	0	1	0	1	1
	4	0	2	2	1	0	0	0	3
	5	1	0	1	0	1	1	0	2
	6	7	0	1	1	0	0	2	6
	7	2	1	0	0	1	0	1	2
	1	0	0	0	0	0	0	1	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0
BIII.P03.e)_ A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.	3	0	0	1	0	2	0	0	1
	4	1	1	1	0	0	0	0	2
	5	1	0	1	1	0	1	0	3
	6	3	2	1	1	0	0	3	6
	7	4	0	0	0	1	0	0	2
	1	0	0	0	0	0	0	1	0
	2	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria. Recurso ao *software SPSS*. Inquérito por questionário aos colaboradores.

Anexo XLI– Testes Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Idade	,282	42	,000	,834	42	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Elaboração própria.

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Há quantos anos trabalha na organização?	,211	41	,000	,810	41	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Elaboração própria.

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Gênero	,525	44	,000	,370	44	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Elaboração própria.

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Estado civil	,370	43	,000	,765	43	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Elaboração própria.

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Vínculo	,430	37	,000	,552	37	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Elaboração própria.

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Carreira/categoria profissional	,364	27	,000	,666	27	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Elaboração própria.

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Habilitações literárias	,171	42	,003	,932	42	,015

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XLII – Teste não paramétrico para a variável Idade

	Postos		Posto Médio
	Idade	N	
Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	<21	1	22,50
	21 a 30	2	21,25
	31 a 40	7	18,14
	41 a 50	20	22,23
	51 a 60	12	22,21
	Total	42	
Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	<21	1	20,50
	21 a 30	2	27,75
	31 a 40	7	13,43
	41 a 50	20	22,65
	51 a 60	12	23,33
	Total	42	
A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	<21	1	19,50
	21 a 30	2	21,50
	31 a 40	7	18,29
	41 a 50	20	23,83
	51 a 60	12	19,67
	Total	42	
O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	<21	1	36,50
	21 a 30	2	28,50
	31 a 40	7	18,79
	41 a 50	20	22,25
	51 a 60	12	19,42
	Total	42	
O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	<21	1	37,50
	21 a 30	2	19,25
	31 a 40	7	28,86
	41 a 50	20	19,83
	51 a 60	12	19,04
	Total	42	
Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	<21	1	19,50
	21 a 30	2	12,00
	31 a 40	7	25,07
	41 a 50	20	20,70
	51 a 60	12	22,50
	Total	42	
	<21	1	24,00

O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	21 a 30	2	23,50
	31 a 40	7	21,50
	41 a 50	20	23,48
	51 a 60	12	17,67
	Total	42	
Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	<21	1	16,00
	21 a 30	2	19,25
	31 a 40	7	25,79
	41 a 50	20	20,48
	51 a 60	12	21,54
Total	42		
Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	<21	1	3,50
	21 a 30	2	32,00
	31 a 40	7	16,29
	41 a 50	20	22,60
	51 a 60	12	22,46
Total	42		

Fonte: Elaboração própria.

Idade e Motivação

Estatísticas de teste^{a,b}

	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.
Qui-quadrado	,798	4,381	1,735	3,375	5,518	2,650	2,088	1,398	6,352
gl	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Significância Assint.	,939	,357	,784	,497	,238	,618	,720	,845	,174

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Idade

Teste Kruskal-Wallis

	Postos		
	Idade	N	Posto Médio
Principal fator motivacional relativamente ao trabalho.	<21	1	17,50
	21 a 30	1	10,50
	31 a 40	5	21,70
	41 a 50	15	14,00
	51 a 60	9	16,61
	Total	31	
Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho	<21	1	9,50
	21 a 30	2	12,00
	31 a 40	7	25,29
	41 a 50	18	20,36
	51 a 60	11	18,45
	Total	39	

Estatísticas de teste^{a,b}

	Principal fator motivacional relativamente ao trabalho.	Principal fator que o leva a não estar motivado no seu local de trabalho
Qui-quadrado	3,536	3,730
gl	4	4
Significância Assint.	,472	,444

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Idade

Fonte: Elaboração própria.

	Postos		
	Idade	N	Posto Médio
A minha organização paga salários atrativos.	<21	1	18,00
	21 a 30	2	19,75
	31 a 40	7	21,93
	41 a 50	20	22,00
	51 a 60	12	21,00
	Total	42	
Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	<21	1	41,00
	21 a 30	2	15,75
	31 a 40	7	19,79
	41 a 50	20	20,63
	51 a 60	11	21,59
	Total	41	
Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	<21	1	23,50
	21 a 30	2	28,75
	31 a 40	7	24,86
	41 a 50	20	19,05
	51 a 60	11	20,45
	Total	41	
Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	<21	1	22,50
	21 a 30	2	35,00
	31 a 40	7	28,36
	41 a 50	20	19,18

	51 a 60	12	19,04
	Total	42	
O meu trabalho é interessante.	<21	1	8,50
	21 a 30	2	27,50
	31 a 40	7	24,79
	41 a 50	20	21,25
	51 a 60	12	20,08
	Total	42	
Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	<21	1	19,50
	21 a 30	2	20,50
	31 a 40	7	18,07
	41 a 50	20	23,70
	51 a 60	11	18,18
	Total	41	
Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	<21	1	28,50
	21 a 30	2	9,75
	31 a 40	7	24,79
	41 a 50	20	23,13
	51 a 60	12	18,25
	Total	42	
Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	<21	1	12,00
	21 a 30	2	23,00
	31 a 40	7	22,71
	41 a 50	20	22,03
	51 a 60	12	20,46
	Total	42	
Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.	<21	1	37,00
	21 a 30	2	23,25
	31 a 40	7	17,64
	41 a 50	20	23,20
	51 a 60	12	19,33
	Total	42	

	Atrativos.	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	O meu trabalho é interessante.	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.
Qui- quadrado	,191	3,422	2,248	6,029	2,518	2,140	4,305	,908	3,230
gl	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Significância Assint.	,996	,490	,690	,197	,641	,710	,366	,923	,520

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Idade

Fonte: Elaboração própria.

na ASSPS”

	Postos		
	Idade	N	Posto Médio
A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	<21	1	15,00
	21 a 30	2	20,00
	31 a 40	7	16,43
	41 a 50	20	23,90
	51 a 60	12	21,25
	Total	42	
A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	<21	1	20,50
	21 a 30	2	25,75
	31 a 40	7	19,79
	41 a 50	20	20,65
	51 a 60	11	21,59
	Total	41	
A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	<21	1	27,50
	21 a 30	2	23,00
	31 a 40	7	20,93
	41 a 50	20	22,40

	51 a 60	11	17,55
	Total	41	
A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	<21	1	11,50
	21 a 30	2	19,00
	31 a 40	7	18,71
	41 a 50	20	22,18
	51 a 60	12	23,25
	Total	42	
A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	<21	1	17,00
	21 a 30	2	26,50
	31 a 40	7	22,43
	41 a 50	20	21,28
	51 a 60	12	20,88
	Total	42	
A organização promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	<21	1	12,00
	21 a 30	2	26,00
	31 a 40	7	20,57
	41 a 50	20	23,33
	51 a 60	12	19,04
	Total	42	
A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	<21	1	26,00
	21 a 30	2	32,25
	31 a 40	7	20,57
	41 a 50	20	21,33
	51 a 60	12	20,17
	Total	42	
A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	<21	1	23,50
	21 a 30	2	15,75
	31 a 40	7	21,29
	41 a 50	20	22,23
	51 a 60	12	21,21
	Total	42	
A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade.	<21	1	5,00
	21 a 30	2	22,50
	31 a 40	7	24,29
	41 a 50	20	21,13
	51 a 60	11	19,86
	Total	41	
	<21	1	15,00
	21 a 30	2	18,25

A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	31 a 40	7	18,50
	41 a 50	20	22,60
	51 a 60	12	22,50
	Total	42	
No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	<21	1	35,00
	21 a 30	2	17,50
	31 a 40	7	17,14
	41 a 50	20	23,35
	51 a 60	12	20,50
	Total	42	

Fonte: Elaboração própria.

Estadísticas de teste^{a,b}

	A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores	A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	A organização demonstra preocupaçãos relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores	A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	A organização promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade.	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.
Qui-quadrado	2,442	,454	1,637	1,616	,717	2,129	2,027	,677	2,932	1,208	3,361
gl	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Significância Assint.	,655	,978	,802	,806	,949	,712	,731	,954	,569	,877	,499

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Idade

	Postos		
	Idade	N	Posto Médio
Existe um sentido de família entre os colaboradores.	<21	1	36,50
	21 a 30	2	20,25
	31 a 40	7	20,07
	41 a 50	20	21,83
	51 a 60	12	20,75
	Total	42	
As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	<21	1	12,50
	21 a 30	2	21,25
	31 a 40	7	19,64
	41 a 50	20	20,80
	51 a 60	12	24,54
	Total	42	
Há um grande espírito de equipa.	<21	1	34,00
	21 a 30	2	19,00
	31 a 40	6	18,83
	41 a 50	19	20,68

	51 a 60	12	20,17
	Total	40	
As pessoas sentem-se discriminadas.	<21	1	31,00
	21 a 30	2	21,25
	31 a 40	7	25,71
	41 a 50	20	19,05
	51 a 60	11	20,59
	Total	41	
Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.	<21	1	11,50
	21 a 30	2	21,00
	31 a 40	7	13,14
	41 a 50	20	24,93
	51 a 60	12	21,58
	Total	42	

Fonte: Elaboração própria.

Estatísticas de teste ^{a,b}					
	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Há um grande espírito de equipa.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.
Qui-quadrado	1,838	1,570	1,604	2,600	6,007
gl	4	4	4	4	4
Significância Assint.	,766	,814	,808	,627	,199

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Idade

Fonte: Elaboração própria.

	Postos		
	Idade	N	Posto Médio
A políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	<21	1	20,00
	21 a 30	2	25,00
	31 a 40	7	19,57
	41 a 50	20	22,95
	51 a 60	11	17,73
	Total	41	
As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é	<21	1	16,00
	21 a 30	2	32,50

necessário sacrificar a vida familiar.	31 a 40	7	17,14
	41 a 50	20	19,83
	51 a 60	12	25,46
	Total	42	
Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	<21	1	26,50
	21 a 30	2	19,50
	31 a 40	7	18,50
	41 a 50	20	22,63
	51 a 60	12	21,29
Total	42		
A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	<21	1	27,00
	21 a 30	2	23,50
	31 a 40	7	20,79
	41 a 50	20	22,63
	51 a 60	12	19,25
Total	42		
A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.	<21	1	26,50
	21 a 30	2	20,75
	31 a 40	7	20,14
	41 a 50	20	22,85
	51 a 60	11	17,73
Total	41		

Estatísticas de teste^{a,b}

	A políticas de responsabilida de social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.
Qui-quadrado	1,809	4,479	,919	,927	1,669
gl	4	4	4	4	4

Significância Assint.	,771	,345	,922	,921	,796
-----------------------	------	------	------	------	------

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Idade

Fonte: Elaboração própria.

Fonte: Elaboração própria.

Estadísticas de teste^a

	Sint o-me motivado/a no meu local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas influencia na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.
U de Mann-Whitney	68,500	48,000	58,000	64,500	61,500	55,500	34,500	88,000	77,500
Wilcoxon W	83,500	63,000	73,000	79,500	76,500	70,500	49,500	103,000	92,500
Z	-1,178	-1,905	-1,564	-1,305	-1,382	-1,786	-2,517	-,367	-,822
Significância Assint. (Bilateral)	,239	,057	,118	,192	,167	,074	,012	,713	,411
Sig exata [2*(Sig. de unilateral)]	,293 b	,069 b	,154 b	,230 b	,189 b	,123 b	,016 b	,747 b	,471 b

a. Variável de Agrupamento: Género

b. Não corrigido para empates.

Fonte: Elaboração própria.

Estatísticas de teste^a

	A minha organização paga salários atrativos.	Os meus benefícios completos (i.e., além do salário) são generosos.	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	O meu trabalho é interessante.	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.
U de Mann-Whitney	76,000	55,000	26,500	83,000	64,500	56,500	28,000	95,000	51,500
Wilcoxon W	91,000	70,000	41,500	98,000	79,500	71,500	43,000	110,000	66,500
Z	-,810	-	-	-	-	-	-	-	-
		1,544	2,652	,545	1,284	1,488	2,713	,097	1,738
Significância Assint. (Bilateral)	,418	,123	,008	,585	,199	,137	,007	,923	,082
Sig. exata de [2*(Sig. unilateral)]	,449 ^p	,138 ^b	,006 ^b	,615 ^b	,230 ^b	,149 ^b	,007 ^b	,943 ^b	,089 ^b

a. Variável de Agrupamento: Género

Fonte: Elaboração própria.

Estadísticas de teste^a

	A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	A organização de local, para apoiar a resolução de problemas da comunidade onde está inserida.	A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.	
U de Mann-Whitney	69,500	75,000	86,500	80,500	92,500	55,500	78,000	87,500	86,500	75,000	66,000
Wilcoxon W	84,500	90,000	101,500	860,500	107,500	70,500	93,000	867,500	827,500	90,000	81,000
Z	-1,073	-,775	-,332	-,673	-,212	1,675	-,751	-,417	-,349	-,874	1,275
Significância Assint. (Bilateral)	,283	,438	,740	,501	,832	,094	,453	,677	,727	,382	,202
Sig. exata [2*(Sig. de unilateral)]	,311 ^b	,472 ^b	,755 ^b	,541 ^b	,858 ^b	,123 ^b	,494 ^b	,720 ^b	,755 ^b	,427 ^b	,260 ^b

a. Variável de Agrupamento: Género

b. Não corrigido para empates.

Fonte: Elaboração própria.

	Estatísticas de teste ^a				
	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas sentem-se à-vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Há um grande espírito de equipa.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.
U de Mann-Whitney	49,500	58,000	53,000	90,000	46,000
Wilcoxon W	64,500	73,000	68,000	105,000	61,000
Z	-1,851	-1,490	-1,578	-,200	-1,983
Significância Assint. (Bilateral)	,064	,136	,115	,841	,047
Sig. exata [2*(Sig. de unilateral)]	,075 ^b	,154 ^b	,133 ^b	,869 ^b	,058 ^b

a. Variável de Agrupamento: Género

b. Não corrigido para empates.

Fonte: Elaboração própria.

	Estatísticas de teste ^a				
	A políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.
U de Mann-Whitney	52,000	80,500	57,500	96,000	75,000
Wilcoxon W	67,000	860,500	72,500	876,000	90,000
Z	-1,686	-,641	-1,565	-,058	-,784
Significância Assint. (Bilateral)	,092	,521	,117	,954	,433
Sig. exata [2*(Sig. de unilateral)]	,109 ^b	,541 ^b	,143 ^b	,971 ^b	,472 ^b

a. Variável de Agrupamento: Género

b. Não corrigido para empates.

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XLIII– Teste não paramétrico para a variável Estado Civil

	Estatísticas de teste ^{a,b}								
	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.
Qui-quadrado	5,723	4,879	4,976	8,725	4,533	1,876	6,806	3,268	4,518
gl	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Significância Assint.	,334	,431	,419	,121	,476	,866	,235	,659	,477

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Estado civil

Fonte: Elaboração própria.

Estatísticas de teste^{a,b}

	A minha organização paga salários atrativos.	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	O meu trabalho é interessante.	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.
Qui-quadrado	3,120	1,568	2,153	7,681	7,624	3,958	8,760	3,409	2,190
gl	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Significância Assint.	,681	,905	,828	,175	,178	,556	,119	,637	,822

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Estado civil

Fonte: Elaboração própria.

Estatísticas de teste^{a,b}

	A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	A organização promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade.	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.
Qui-quadrado	3,303	1,912	4,312	,900	1,123	7,026	7,275	7,327	10,930	5,764	3,056
gl	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Significância Assint.	,653	,861	,505	,970	,952	,219	,201	,197	,053	,330	,691

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Estado civil

Anexo XLIV– Teste não paramétrico para a variável Género

Estatísticas de teste^{a,b}

	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Há um grande espírito de equipa.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.
Qui-quadrado	4,376	5,720	5,610	7,226	4,709
gl	5	5	5	5	5
Significância Assint.	,497	,334	,346	,204	,452

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Estado civil

Estadísticas de teste^{a,b}

	A políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Associar-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.
Qui-quadrado	4,237	5,875	1,692	2,701	,711
gl	5	5	5	5	5
Significância Assint.	,516	,319	,890	,746	,982

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Estado civil

Anexo XLV– Teste não paramétrico para a variável Vínculo

Estadísticas de teste^{a,b}

	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.
Qui-quadrado	12,216	6,431	3,302	5,061	3,191	5,251	5,016	4,882	3,007
gl	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Significância Assint.	,007	,092	,347	,167	,363	,154	,171	,181	,391

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Vínculo

Estadísticas de teste^{a,b}

	A minha organização paga salários atrativos.	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	O meu trabalho é interessante.	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.
Qui-quadrado	3,182	3,292	10,158	4,376	1,687	1,205	6,392	7,077	12,374
gl	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Significância Assint.	,364	,349	,017	,224	,640	,752	,094	,069	,006

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Vínculo

Estatísticas de teste^{a,b}

	A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	A organização promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade.	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.
Qui-quadrado	1,701	7,180	6,714	3,730	2,593	4,248	7,469	4,515	2,547	4,695	6,726
gl	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Significância Assint.	,637	,066	,082	,292	,459	,236	,058	,211	,467	,196	,081

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Vínculo

Estatísticas de teste^{a,b}

	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Há um grande espírito de equipa.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.
Qui-quadrado	8,944	11,912	4,130	7,741	3,534
gl	3	3	2	3	3
Significância Assint.	,030	,008	,127	,052	,316

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Vínculo

Estatísticas de teste^{a,b}

	A políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.
Qui-quadrado	6,335	5,659	8,927	1,103	4,288
gl	3	3	3	3	3
Significância Assint.	,096	,129	,030	,776	,232

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Vínculo

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XLVI – Teste não paramétrico para a variável Anos de serviço na ASSPS

Estadísticas de teste^{a,b}

	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.
Qui-quadrado	17,621	9,056	2,882	5,521	6,163	9,424	20,134	4,565	5,695
gl	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Significância Assint.	,014	,249	,896	,597	,521	,224	,005	,713	,576

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Há quantos anos trabalha na organização?

Estadísticas de teste^{a,b}

	A minha organização paga salários atrativos.	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	O meu trabalho é interessante.	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.
Qui-quadrado	8,341	7,514	10,837	10,800	9,361	9,086	13,986	15,589	20,186
gl	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Significância Assint.	,303	,377	,146	,148	,228	,247	,051	,029	,005

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Há quantos anos trabalha na organização?

Estadísticas de teste^{a,b}

	A organização promove ações de formação profissional para além do mínimo exigido por lei.	A organização disponibiliza informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores.	A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores.	A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	A organização promove o envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade.	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.
Qui-quadrado	3,554	6,829	9,897	8,307	2,348	2,156	12,587	7,335	7,449	5,717	10,712
gl	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Significância Assint.	,829	,447	,194	,306	,938	,951	,083	,395	,384	,573	,152

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Há quantos anos trabalha na organização?



Estatísticas de teste^{a,b}

	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Há um grande espírito de equipa.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.
Qui-quadrado	13,711	11,853	12,820	6,889	3,231
gl	7	7	7	7	7
Significância Assint.	,057	,105	,077	,441	,863

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Há quantos anos trabalha na organização?

Estatísticas de teste^{a,b}

	A políticas de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Associar-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.
Qui-quadrado	15,025	8,584	11,119	5,727	6,502
gl	7	7	7	7	7
Significância Assint.	,036	,284	,134	,572	,482

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Há quantos anos trabalha na organização?

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XLVII – Teste não paramétrico para a variável carreira/categoria profissional

Estatísticas de teste^{a,b}

	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.
Qui-quadrado	7,061	7,595	5,910	5,336	1,935	6,783	10,061	6,658	4,599
gl	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Significância Assint.	,315	,269	,433	,502	,926	,341	,122	,354	,596

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Carreira/categoria profissional

Estatísticas de teste^{a,b}

	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Há um grande espírito de equipa.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.
Qui-quadrado	7,671	5,742	7,706	11,657	9,895
gl	6	6	6	6	6
Significância Assint.	,263	,453	,260	,070	,129

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Carreira/categoria profissional

	A minha organização paga salários atrativos.	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	O meu trabalho é interessante.	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.
Qui-quadrado	3,928	9,371	7,590	4,919	3,064	11,319	2,899	4,838	12,745
gl	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Significância Assint.	,686	,154	,270	,554	,801	,079	,821	,565	,047

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Carreira/categoria profissional

Estatísticas de teste^{a,b}

Estatísticas de teste^{a,b}

	A organização promove a formação profissional e, além do mínimo exigido por lei.	A política de responsabilidade social da minha organização aumentaram o meu dever cívico.	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Associares-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.	A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade.	A organização tem consideração a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários.	No global, considero que é uma entidade socialmente responsável.
Qui-quadrado	5,091	6,228	5,419	7,217	1,467	11,623	4,629	7,589	
gl	6	6	6	6	6	6	6	6	
Significância Assint.	,532	,398	,491	,301	,962	,996	,592	,271	

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Carreira/cater

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Carreira/categoria profissional

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XLVIII – Coeficiente de Correlação de Spearman

		Correlações									
		Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	
rô de Spearman	Sinto-me motivado/a no meu local de trabalho.	Coefficiente de Correlação	1,000	,513**	,503**	,362'	,042	,512**	,654**	,179	,522**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,012	,782	,000	,000	,229	,000
		N	47	47	47	47	47	47	47	47	47
	Os meus superiores hierárquicos influenciam os meus níveis de motivação.	Coefficiente de Correlação	,513**	1,000	,322'	,203	,226	,366'	,510**	-,068	,225
		Sig. (bilateral)	,000	.	,027	,171	,126	,011	,000	,650	,129
		N	47	47	47	47	47	47	47	47	47
	A experiência profissional faz-me sentir confiante e motivado/a.	Coefficiente de Correlação	,503**	,322'	1,000	,373**	,037	,388**	,541**	,044	,488**
		Sig. (bilateral)	,000	,027	.	,010	,807	,007	,000	,767	,000
		N	47	47	47	47	47	47	47	47	47
	O trabalho que realizo influencia os meus níveis de motivação.	Coefficiente de Correlação	,362'	,203	,373**	1,000	,306'	,440**	,464**	,273	,523**
		Sig. (bilateral)	,012	,171	,010	.	,037	,002	,001	,063	,000
		N	47	47	47	47	47	47	47	47	47
O relacionamento com os meus colegas tem influência na minha motivação.	Coefficiente de Correlação	,042	,226	,037	,306'	1,000	,309'	,286	,214	-,132	
	Sig. (bilateral)	,782	,126	,807	,037	.	,035	,051	,148	,378	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
Os níveis de autonomia e responsabilidade que tenho para realizar no meu trabalho constituem fatores de motivação.	Coefficiente de Correlação	,512**	,366'	,388**	,440**	,309'	1,000	,595**	,299'	,211	
	Sig. (bilateral)	,000	,011	,007	,002	,035	.	,000	,041	,154	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
O meu atual vínculo de trabalho é fonte de motivação.	Coefficiente de Correlação	,654**	,510**	,541**	,464**	,286	,595**	1,000	,020	,491**	
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,001	,051	,000	.	,896	,000	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
Dou mais valor à função que exerço do que aos salários e outros benefícios financeiros.	Coefficiente de Correlação	,179	-,068	,044	,273	,214	,299'	,020	1,000	,240	
	Sig. (bilateral)	,229	,650	,767	,063	,148	,041	,896	.	,104	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
Sinto-me realmente realizado/a com as tarefas que desempenho.	Coefficiente de Correlação	,522**	,225	,488**	,523**	-,132	,211	,491**	,240	1,000	
	Sig. (bilateral)	,000	,129	,000	,000	,378	,154	,000	,104	.	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	

** A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

' A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

			A minha organização paga salários atrativos.	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	O meu trabalho é interessante.	Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa oferece.	Os recursos físicos (condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.
rô de Spearman	A minha organização paga salários atrativos.	Coeficiente de Correlação	1,000	,668**	,265	,438**	,164	,592**	,259	,155	,398**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,075	,002	,270	,000	,078	,299	,006
		N	47	46	46	47	47	46	47	47	47
	Os meus benefícios complementares (i.e., além do salário) são generosos.	Coeficiente de Correlação	,668**	1,000	,364*	,469**	,113	,654**	,289	-,069	,386**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,013	,001	,455	,000	,051	,646	,008
		N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
	Se fizer um bom trabalho, é provável que seja promovido (a).	Coeficiente de Correlação	,265	,364*	1,000	,500**	,374*	,226	,598**	,391**	,458**
		Sig. (bilateral)	,075	,013	.	,000	,011	,131	,000	,007	,001
		N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
	Estou satisfeito (a) com a minha progressão na carreira.	Coeficiente de Correlação	,438**	,469**	,500**	1,000	,408**	,254	,230	,095	,227
		Sig. (bilateral)	,002	,001	,000	.	,004	,088	,120	,523	,125
		N	47	46	46	47	47	46	47	47	47
	Coeficiente de Correlação	,164	,113	,374*	,408**	1,000	,101	,400**	,034	,264	

O meu trabalho é interessante.	Sig. (bilateral)	,270	,455	,011	,004	.	,506	,005	,820	,072
	N	47	46	46	47	47	46	47	47	47
Estou satisfeito/a com as recompensas monetárias que a empresa me oferece.	Coeficiente de Correlação	,592**	,654**	,226	,254	,101	1,000	,329*	,121	,614**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,131	,088	,506	.	,025	,423	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
	Coeficiente de Correlação	,259	,289	,598**	,230	,400**	,329*	1,000	,378**	,573**
(condições de trabalho e equipamentos) do meu local de trabalho são fonte de satisfação.	Sig. (bilateral)	,078	,051	,000	,120	,005	,025	.	,009	,000
	N	47	46	46	47	47	46	47	47	47
Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho.	Coeficiente de Correlação	,155	-,069	,391**	,095	,034	,121	,378**	1,000	,617**
	Sig. (bilateral)	,299	,646	,007	,523	,820	,423	,009	.	,000
	N	47	46	46	47	47	46	47	47	47
	Coeficiente de Correlação	,398**	,386**	,458**	,227	,264	,614**	,573**	,617**	1,000
Em termos gerais a empresa preocupa-se em manter os trabalhadores satisfeitos e, desta maneira, consegue ter trabalhadores mais motivados e produtivos.	Sig. (bilateral)	,006	,008	,001	,125	,072	,000	,000	,000	.
	N	47	46	46	47	47	46	47	47	47

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

informação relativa a direitos laborais dos seus trabalhadores .	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
A organização promove e incentiva a flexibilização dos horários de trabalho.	Coeficiente de Correlação	,006	,430**	1,000	,545**	,151	,189	,196	,520**	,150	,584**	,486**
	Sig. (bilateral)	,966	,003	.	,000	,316	,208	,191	,000	,319	,000	,001
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
A organização demonstra preocupações relativas à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho dos seus trabalhadores .	Coeficiente de Correlação	,045	,484**	,545**	1,000	,391**	,084	,349*	,616**	,256	,606**	,660**
	Sig. (bilateral)	,765	,001	,000	.	,007	,573	,016	,000	,086	,000	,000
	N	47	46	46	47	47	47	47	47	46	47	47
A organização dispõe de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho.	Coeficiente de Correlação	,241	,019	,151	,391**	1,000	,138	,057	,338*	,242	,153	,357*
	Sig. (bilateral)	,103	,899	,316	,007	.	,355	,702	,020	,106	,305	,014
	N	47	46	46	47	47	47	47	47	46	47	47
A organização promove o	Coeficiente de Correlação	,261	-,012	,189	,084	,138	1,000	,410**	,330*	,293*	,369*	,213
	Sig. (bilateral)	,076	,937	,208	,573	,355	.	,004	,023	,048	,011	,150

envolvimento com a comunidade local, para apoio a problemas da comunidade onde está inserida.	N	47	46	46	47	47	47	47	47	46	47	47
A organização seleciona os seus parceiros e fornecedores, tendo em conta o cumprimento da legislação e normas de respeito pelos direitos humanos.	Coeficiente de Correlação	-,105	,285	,196	,349*	,057	,410**	1,000	,402**	,413**	,421**	,313*
	Sig. (bilateral)	,482	,055	,191	,016	,702	,004	.	,005	,004	,003	,032
	N	47	46	46	47	47	47	47	47	46	47	47
A organização demonstra carácter no cumprimento do código de ética e/ou conduta.	Coeficiente de Correlação	,177	,279	,520**	,616**	,338*	,330*	,402**	1,000	,389**	,629**	,592**
	Sig. (bilateral)	,235	,060	,000	,000	,020	,023	,005	.	,008	,000	,000
	N	47	46	46	47	47	47	47	47	46	47	47
A organização promove ações de voluntariado junto da comunidade.	Coeficiente de Correlação	,114	,121	,150	,256	,242	,293*	,413**	,389**	1,000	,323*	,163
	Sig. (bilateral)	,451	,423	,319	,086	,106	,048	,004	,008	.	,029	,278
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
A organização tem	Coeficiente de Correlação	,062	,491**	,584**	,606**	,153	,369*	,421**	,629**	,323*	1,000	,545**
	Sig. (bilateral)	,680	,001	,000	,000	,305	,011	,003	,000	,029	.	,000

consideração N		47	46	46	47	47	47	47	47	46	47	47
a melhoria da												
qualidade de												
vida dos seus												
funcionários.												
No global,	Coeficiente	,156	,407**	,486**	,660**	,357*	,213	,313*	,592**	,163	,545**	1,000
considero que	de Correlação											
é uma	Sig. (bilateral)	,294	,005	,001	,000	,014	,150	,032	,000	,278	,000	.
entidade N		47	46	46	47	47	47	47	47	46	47	47
socialmente												
responsável.												

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

Correlações

			Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas sentem-se à-vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Há um grande espírito de equipa.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.
rô de Spearman	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	Coeficiente de Correlação	1,000	,695**	,880**	,003	,446**
n		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,982	,002
		N	47	47	45	46	47
	As pessoas sentem-se à-vontade para	Coeficiente de Correlação	,695**	1,000	,635**	-,124	,572**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,410	,000

mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	N		47	47	45	46	47
Há um grande espírito de equipa.	Coeficiente de Correlação		,880**	,635**	1,000	-,012	,352*
	Sig. (bilateral)		,000	,000	.	,938	,018
	N		45	45	45	44	45
As pessoas sentem-se discriminadas.	Coeficiente de Correlação		,003	-,124	-,012	1,000	-,475**
	Sig. (bilateral)		,982	,410	,938	.	,001
	N		46	46	44	46	46
Os direitos de igualdade entre os trabalhadores estão bem presentes.	Coeficiente de Correlação		,446**	,572**	,352*	-,475**	1,000
	Sig. (bilateral)		,002	,000	,018	,001	.
	N		47	47	45	46	47

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

Correlações

	A políticas de responsabilidade social da minha organização aumentam o meu dever cívico.	As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Associar-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	A organização cria condições para as pessoas acompanharem a educação dos seus filhos.	A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.		
rô de Spearman	A políticas de responsabilidade social da minha	Coeficiente de Correlação	1,000	,135	,516**	,343*	,461**
		Sig. (bilateral)	.	,370	,000	,020	,001

organização aumentaram o meu dever cívico.	N	46	46	46	46	46
As pessoas sentem que para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Coeficiente de Correlação	,135	1,000	,121	,174	,005
	Sig. (bilateral)	,370	.	,418	,241	,974
	N	46	47	47	47	46
Associarem-me à imagem da minha organização deixa-me confiante e orgulhoso (a).	Coeficiente de Correlação	,516**	,121	1,000	,650**	,724**
	Sig. (bilateral)	,000	,418	.	,000	,000
	N	46	47	47	47	46
A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.	Coeficiente de Correlação	,343*	,174	,650**	1,000	,819**
	Sig. (bilateral)	,020	,241	,000	.	,000
	N	46	47	47	47	46
A organização permite que se concilie o trabalho com a vida familiar.	Coeficiente de Correlação	,461**	,005	,724**	,819**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	,974	,000	,000	.
	N	46	46	46	46	46

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

Anexo XLIX – Análise de Conteúdo Entrevistas Exploratórias



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

Escola de Ciências Sociais

Departamento de Gestão

Mestrado em Gestão – área de especialização em Recursos Humanos

Análise de Conteúdo das Entrevistas Exploratórias

Docente

Professora Doutora Fátima Jorge

Discente

Margarida Ferreira - 41942

Évora, outubro de 2020

Tabela 87 de Análise de Conteúdo das Entrevistas

Dimensão	Questões	Unidades de Contexto	Unidades de Registo	Categorias	Sub-categorias
Caracterização da organização	“Por quantos colaboradores é composta a organização?”	<p>E1: “ ah::, sensivelmente, 50 colaboradores”.</p> <p>E2: “À data por 44 colaboradores, que pertencem ao mapa de pessoal. Colaboradores desde ajudantes de ação direta, auxiliares de serviços gerais, pessoas com formação mais específica na área da fisioterapia, na área da enfermagem, como disse à pouco, na área da animação sociocultural, na área das técn//, e depois os técnicos que também vêm por cursos tecnológicos inerentes a essa formação”.</p> <p>E2: “Existem os 44 colaboradores que, à data de hoje, [Ênfase] estão afetos à estrutura 100%, porque é a única:: é a 100%</p>	<p>E1: “ (...) sensivelmente 50 colaboradores”.</p> <p>E2: “À data por 44 colaboradores (...)”.</p> <p>E2: “(...) por força, agora, deste contexto de pandemia, uma [##] Omares, que é uma [##] ao Reforço de Emergência Social do Instituto de Emprego e Formação Profissional (...)”.</p> <p>E2: “(...) começámos com 12</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização; • Organização; • Número de colaboradores ao serviço. 	<ul style="list-style-type: none"> • 44 colaboradores pertencem ao quadro de pessoal; • Colaboradores desde ajudantes de ação direta, auxiliares de serviços gerais, pessoas com formação mais específica; • Reforço de Emergência da Segurança Social de 22 colaboradores derivado ao contexto de

		<p>de afetação porque é a única resposta que temos. E, depois temos para além disso e, por força, agora, deste contexto de pandemia, uma [##] Omares, que é uma [##] ao Reforço de Emergência Social do Instituto de Emprego e Formação Profissional em que contamos, começámos com 12 pessoas, e que agora temos mais dez. Para além disso, temos também um protocolo/parceria com o IEFP no quê?! No acolhimento de Estágios Profissionais. Neste momento, temos um estágio-emprego de inserção, também. É este total de pessoas, não é?! Isto vai totalizar 55 pessoas. Neste momento, ao serviço da Instituição- Casa dos Avós”.</p>	<p>pessoas, e que agora temos mais dez”.</p> <p>E2: “(...)temos um estágio-emprego de inserção, também”.</p> <p>E2: “Isto vai totalizar 55 pessoas”.</p>		<p>pandemia Covid-19.</p>
<p>Caracterização dos Recursos</p>	<p>“Como é constituída a equipa de Recursos</p>	<p>E1: “Tem. Portanto, tem a parte da direção técnica, transformada pela Diretora Técnica</p>	<p>E1: “(...) tem a parte da Direção Técnica,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipa dividida por vários setores;

<p>Humanos da organização</p>	<p>Humanos da organização?"</p>	<p>e pelo Encarregado, depois tem a parte de enfermagem que é composta pelos dois enfermeiros, a parte da fisioterapia que é composta por uma fisioterapeuta e por duas técnicas de fisioterapia, temos a parte da animação que é composta por duas pessoas que estão afetas a essa área de animação sociocultural, temos a parte administrativa, mais... Temos a parte da cozinha também e pronto, e temos uma pessoa de auxiliar de serviços gerais que nos dá apoio em termos de acompanhamento de consultas, em termos de manutenção do espaço, tudo, limpezas mais aprofundadas no espaço e tudo, temos uma pessoa também para isso, portanto acho que...".</p> <p>E1: "De ação direta e incluindo auxiliares de serviços gerais,</p>	<p>transformada pela Diretora Técnica e pelo Encarregado (...)".</p> <p>E1: "(...) tem a parte enfermagem que é composta pelos dois enfermeiros (...)".</p> <p>E1: "(...) a parte da fisioterapia que é composta por uma fisioterapeuta e por duas técnicas de fisioterapia (...)".</p> <p>E1: "(...) a parte da animação que é composta por duas pessoas que estão afetas a essa área de animação sociocultural (...)".</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Constituição da equipa de Recursos Humanos; • Profissionais que fazem parte da organização; • Divisão por setores/categorias profissionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipa multidisciplinar.
--------------------------------------	--	---	---	---	--

		<p>peças que estão mesmo diretamente ao utente...”.</p> <p>E2: “A equipa está dividida, não está dividida, podemos dizer que pressupõe a tipologia da instituição, vários setores: vamos começar pela parte dos serviços administrativos, onde é constituída toda a parte burocrática, e onde está localizada, também a Direção Técnica, não é?! Nessa parte administrativa, nós temos uma escriturária principal e temos um fiel de armazém, que também é responsável por todo o processo de compras na instituição. Depois, desse serviço administrativo, ou desse setor administrativo, temos o setor da cozinha, o setor da cozinha, onde temos uma pessoa responsável por esse setor, uma cozinheira e ajudantes de cozinha; temos o setor da saúde, o setor da</p>	<p>E1: “(...) a parte administrativa (...)”.</p> <p>E1: “(...) a parte da cozinha (...)”.</p> <p>E1: “(...) e temos uma pessoa de auxiliar de serviços gerais (...)”.</p> <p>E1: “(...) De ação direta e incluindo auxiliares de serviços gerais (...)”.</p> <p>E2: “(...) parte dos serviços administrativos (...)”.</p> <p>E2: “(...) Direção Técnica (...)”.</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>saúde reúne um setor, a parte da enfermagem, a parte da enfermagem e a parte da fisioterapia, da reabilitação psicomotora, temos duas enfermeiras, à data e uma fisioterapeuta; para além da fisioterapeuta, temos duas técnicas auxiliares de fisioterapia, esse setor da saúde, também tem um médico, que sempre que está ao dispor da instituição, e para além disso, nós temos quatro profissionais de saúde na nossa Direção, dois médicos e dois enfermeiros, também eles dão-nos uma retaguarda muito grande no sentido de promover a saúde e o bem-estar dos nossos residentes.”</p> <p>E2: “Para além disso, sim, antes do setor dos auxiliares, da parte da geriatria, podemos dizer. Temos o setor da animação, que comporta, neste momento,</p>	<p>E2: “(...) escriturária principal e temos um fiel de armazém (...)”.</p> <p>E2: “(...) temos o setor da cozinha (...) uma cozinheira e ajudantes de cozinha (...)”.</p> <p>E2: “(...) temos o setor da saúde (...)a parte da enfermagem (...) a parte da fisioterapia”.</p> <p>E2: “(...) temos duas enfermeiras, à data e uma fisioterapeuta (...) temos duas técnicas auxiliares de fisioterapia (...)”.</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>também, uma animadora responsável pelo setor e uma técnica auxiliar de atividades ocupacionais. É o que temos. E depois temos o setor da geriatria, que é constituído por ajudantes de ação direta, e por auxiliares de serviços gerais que soa esses senhores que dão todo o apoio às atividades básicas da vida diária à manutenção e conservação do espaço da instituição. De todos, estes colaboradores, eu posso dizer, essas pessoas também, por vezes, dão um apoio também na lavandaria, não tem necessariamente, de estar pessoas fixas na lavandaria, essas pessoas da lavandaria tanto podem estar na lavandaria, como também podem dar um apoio nas atividades básicas da vida diária dos residentes, temos, unicamente, é uma pessoa que é um</p>	<p>E2: “(...) esse setor da saúde, também tem um médico (...)”.</p> <p>E2: “(...) temos quatro profissionais de saúde na nossa Direção (...) também eles dão-nos uma retaguarda muito grande (...)”.</p> <p>E2: “ (...) Temos o setor da animação (...) uma animadora responsável pelo setor e uma técnica auxiliar de atividades ocupacionais (...)”.</p> <p>E2: “ (...) temos o setor da geriatria, que é constituído</p>		
--	--	---	---	--	--

		auxiliar, um profissional de serviços gerais que está mais responsável que é um homem, que está responsável por toda a manutenção da instituição.”	por ajudantes de ação direta, e por auxiliares de serviços gerais (...)”.		
Caracterização dos Recursos Humanos da organização	“Existem formações contínuas para os profissionais existentes? Se sim, que tipo de formações?”	<p>E1: “Ora, higiene e segurança, temos os primeiros socorros, ah::: temos, agora, até tínhamos uma que era, como é que ela... ah::: [dúvida] como é que ela ah:: (...).”</p> <p>E1: “Temos formações em termos de posicionamento, em termos de transferências, em termos de o HACCP, temos essas formações...”.</p> <p>E2: “As formações existem, nomeadamente, como estamos a tratar de uma Instituição Particular de Solidariedade Social, o dinheiro não abona, não é?! Por assim dizer, as únicas fontes de receitas que nós temos são as mensalidades dos nossos residentes, e são as</p>	<p>E1: “Ora, higiene e segurança (...)”.</p> <p>E1: “ temos os primeiros socorros (...)”.</p> <p>E1: “Temos formações em termos de posicionamento (...) transferências (...) em termos de o HACCP (...)”.</p> <p>E2: “As formações existem, nomeadamente, como estamos a tratar de uma</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos; • Profissionais; • Formações Contínuas; • Tipos de formações. 	<ul style="list-style-type: none"> • Higiene e segurança no trabalho; • Primeiros Socorros; • Posicionamentos, transferências; • HACCP; • Parceria com IEFP; • Apoio Social; • Geriatria; • Psicologia do residente; • Relação interpessoal.

		<p>comparticipações da Segurança Social, é a única fonte de receita desta instituição, logo a nossa formação vem por inerência de um protocolo que nós temos, um protocolo, de uma parceria, que nós temos estabelecida com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, e que é ele que nos vai dando alguma resposta em termos de formação de Recursos Humanos, essa formação, neste momento, e face ao contexto da pandemia, está suspensa, não é?! Porque, também não é desejável que os nossos recursos se dirijam ao polo de Formação ou mesmo que entrem aqui pessoas estranhas ao serviço”.</p> <p>E2: “Formação na área do apoio social, pronto. São formações específicas, nomeadamente, na parte da geriatria, e que nós tentamos, quê, que essa formação</p>	<p>Instituição Particular de Solidariedade Social, o dinheiro não abona (...)”.</p> <p>E2: “(...) temos, um protocolo, de uma parceria (...) com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, e que é ele que nos vai dando alguma resposta em termos de formação de Recursos Humanos (...)”.</p> <p>E2: Formação na área do apoio social (...)”.</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>possa abranger um maior número de colaboradores, mas quê, que vá de encontro, também, à sua habilitação profissional, não é? Nós já tivemos aqui uma formação... Tentamos que haja formação mais transversal. Por exemplo, a formação de primeiros socorros, uma das formações que já tivemos. A formação, a última que estávamos a ter, e que não foi concluída, que era da psicologia do residente, não é, porque todos nós independentemente do setor onde trabalhamos temos que ter uma formação, ou temos que ter, às vezes, pode não haver tal predisposição, mas ao menos e que se houver que seja trabalhada através das formações do relacionamento interpessoal, tanto entre os pares, entre os</p>	<p>E2: “(...) na parte da geriatria (...)”.</p> <p>E2: “(...) a formação de primeiros socorros, uma das formações que já tivemos”.</p> <p>E2: “ (...) das formações do relacionamento interpessoal (...)”.</p>		
--	--	--	---	--	--

		colaboradores, como também da relação colaborador – residente”.			
Caracterização dos Recursos Humanos da organização	“Porque estamos a falar realmente entre um residente e um colaborador e no caso de haver um constrangimento entre colaboradores?”	E2: “A linha não é muito diferente. Eu acho que as pessoas se devem tentar entender, primeiro, a elas próprias. Vamos a um exemplo: “Eu tenho duas pessoas na ala, tenho a Maria a Antónia, não é, que estão ao serviço da Ala A, por exemplo, a Maria queixa-se que a Antónia – Oh, Antónia, então!!”. A Antónia não tem o esforço que ela queria que ela tivesse, porque a Maria fez, a Maria entende que fez mais que... Que despejou mais lixo, que levou mais roupa para a lavandaria, e quando está com a Antónia, que o seu turno é muito mais penoso do que quando está com o João ou com o Luís”.	E2: “Eu acho que as pessoas se devem tentar entender, primeiro, a elas próprias”. E2: “Chamem a atenção do próprio colega”. E2: “(...) isto vai na mesma linha do, da relação colaborador-residente”. E2: “(...) eles primeiro a falarem, a apelarem à conversação (...)”.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos; • Gestão de conflito entre colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Relação entre pares; • Relação entre colaborador-residente; • Apelar à Conversação.

		<p>E2: “O que é que aqui, nós apelamos também, que a Direção Técnica tem alertado sempre, na pessoa da Diretora e na pessoa do Encarregado. Digam!! Chamem a atenção do próprio colega. Porque é mais fácil quando são os pares a resolver, numa primeira fase, isto vai na mesma linha do, da relação colaborador-residente. É mais fácil serem eles primeiro a falarem, a apelarem à conversação, eu costumo dizer: “Não é menos um café ou um bolo que vocês comem lá fora”, mas sim, é mais um ponto a favor do vosso bem-estar, da vossa vontade de vir trabalhar e de querer estar com aquela pessoa! [Ênfase]”.</p>			
<p>Responsabilidade Social</p>	<p>“Existem práticas de responsabilidade social na organização?”</p>	<p>E1: “Sim, sim. Portanto, eles, por legalmente, a instituição é obrigada a fornecer esse tipo de condições a todos os seus colaboradores em termos de saúde</p>	<p>E1: “(...) a instituição é obrigada a fornecer esse tipo de condições a todos os</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade Social Organizacional; 	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança; • Saúde; • Higiene;

		<p>no trabalho, em termos de segurança e higiene no trabalho e em termos da própria segurança, em termos de fornecimento ah:: de:: EPI'S para assim a fazer o seu trabalho tanto em segurança para ele próprio, como a segurança para os utentes, portanto, isso há! Em termos de extensão à própria família, também há uma preocupação em termos de horários, a elaboração dos mapas de horários, há sempre a preocupação de, ah:: quando, quando necessitam de alguma coisa e tudo, ah:: há sempre a possibilidade de trocar, trocar o horário de trabalho, trocar a sua folga, trocar o seu descanso, trocar o seu dia de trabalho, ah:: poder faltar sempre com um prévio aviso, há sempre essa possibilidade de nós todos articularmos o//..."</p>	<p>seus colaboradores em termos de saúde no trabalho (...)"</p> <p>E1: "(...) em termos de segurança e higiene no trabalho (...)"</p> <p>E1: "Em termos de extensão à própria família (...)"</p> <p>E1: "(...) preocupação em termos de horários (...)"</p> <p>E1: "(...) quando necessitam de alguma coisa e tudo (...)"</p> <p>E1: "(...) há sempre a possibilidade de trocar, trocar o</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas de Responsabilidade Social; • Responsabilidade Social na dimensão interna e externa 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade de conciliação de trabalho-família; • Flexibilidade de horários; • Parcerias; • Voluntariado; • Estágios curriculares; • Inserção no mercado de trabalho; • Apoio aos mais carenciados; • Aplicação de testes como medida preventiva em contexto de pandemia.
--	--	---	--	---	--

		<p>E2: “Podemos dizer aqui que a Responsabilidade Social funde-se muito com parcerias, que nós temos, com as entidades lá fora. Nomeadamente, nós temos pessoas na comunidade de Ponte de Sor, ou no concelho de Ponte de Sor, não tem necessariamente de ser só aqui, na cidade, que querem ser voluntárias, a nossa Responsabilidade Social é abrir a nossa porta, é poder, possibilitar que essas pessoas sejam voluntários. Porque muitas das vezes, essas pessoas estão desempregadas e não têm que fazer, não tem uma ocupação diária. Ou, então, são pessoas já formadas que entendem ter necessidade de ter ali uma estimulação e de uma maior socialização, e que nós enquanto agentes promotores desse voluntariado, poderemos ter</p>	<p>horário de trabalho, trocar a sua folga, trocar o seu descanso, trocar o seu dia de trabalho (...)”.</p> <p>E1: “(...) poder faltar sempre com um prévio aviso (...)”.</p> <p>E1: “(...) há sempre essa possibilidade de nós todos articularmos (...)”.</p> <p>E2: “(...) a Responsabilidade Social funde-se muito com parcerias (...)”.</p> <p>E2: “(...)nós temos pessoas na comunidade de</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>uma atitude e uma Responsabilidade Social. Outra situação, que eu entendo que possa ser vista como Responsabilidade Social da instituição Casa dos Avós, é ah::, poder, ter ao dispor postos de estágios que são auferidos, não é que são auferidos, que são ofertados à, ao agrupamento de escolas de Ponte de Sor, ao Instituto de Emprego e Formação Profissional, em que as pessoas vêm estagiar, os estágios curriculares, 100%, não há qualquer despesa para as instituições, para ambas as partes, mas que a Casa dos Avós oferece essa possibilidade de uma eventual integração no mercado de trabalho. Não quer dizer que, integre aqui, mas sim que venha a adquirir alguma experiência gratuitamente”.</p>	<p>Ponte de Sor (...)que querem ser voluntárias (...)”.</p> <p>E2: “(...) essas pessoas estão desempregadas e não têm que fazer, não tem uma ocupação diária (...)”.</p> <p>E2: “(...) ter ao dispor postos de estágios que são (...)ofertados à, ao agrupamento de escolas de Ponte de Sor”.</p> <p>E2: “(...)estágios curriculares, 100%, não há qualquer despesa para as instituições (...)a</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>E2: “A Responsabilidade Social, aqui, verifica-se, no quê, por exemplo, nos colaboradores, há uma Responsabilidade Social, há a possibilidade de, da pessoa, precisa, isto é, exemplos muito práticos e que já aconteceram aqui. A pessoa tem uma necessidade, e eu falo em mim na parte da psicológica, “estou com um problema”, enfim “eu preciso que veja que eu fale com a minha filha”, “eu preciso, que a minha filha vai integrar o 10ºano, eu preciso que a minha filha tenha uma orientação escolar”, e faço à minha experiência, já tenho dado algum apoio, mas isto são situações específicas e que eu tento que não aconteçam com muita frequência, face também à relação de Direção Técnica e de colaborador. Aqui a Responsabilidade Social, cá, por exemplo, temos um presidente que</p>	<p>Casa dos Avós oferece essa possibilidade de uma eventual integração no mercado de trabalho”.</p> <p>E2: “(...), exemplos muito práticos e que já aconteceram aqui. (...) eu preciso que veja que eu fale com a minha filha (...)”.</p> <p>E2: “(...) Programa Operacional de Apoio às Pessoas mais carenciadas”.</p> <p>E2: “(...) agora em contexto de pandemia, a Responsabilidade</p>		
--	--	---	--	--	--

		<p>é médico e sempre que temos um colaborador que se queixe, ou que apresente alguma queixa em termos de saúde, cuidados de saúde, também está sempre disponível para atender a essas pessoas”.</p> <p>E2: “Há aqui ainda um outro programa que nós consideramos como Responsabilidade Social. Que é o Programa Operacional de Apoio às Pessoas mais carenciadas. É um programa que a Casa dos Avós dá resposta enquanto entidade coordenadora e mediadora ao nível, ela e mais seis concelhos, sete entidades, com a Casa dos Avós, somos sete entidades a patrocinar este programa que vai até janeiro de 2023. Este programa também pode ser visto como parte de Responsabilidade Social, quando nós conhecemos o nosso</p>	<p>Social que a empresa está a ter, e, também, como medida preventiva, empresa Casa dos Avós, é a aplicação dos testes.”.</p> <p>E2: “(...) amanhã precisava de tirar o dia ah:: e não, e olhe, já não tenho dias de férias, não, vá lá descansado (...)”.</p> <p>E2: “(...) também devemos de estar a abonar ao bem-estar do colaborador e da família dele (...)”.</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>funcionário e que sabemos ate que a pessoa pode estar a passar dificuldades, pode haver essa possibilidade de integrar essa pessoa, e para além do vencimento que ela recebe aqui, e, se, de acordo com os indicadores da Segurança Social estiverem avaliados e a pessoa, for elegível pode também ofertar do cabaz de alimentos que é ofe//, dado pelo Instituto da Segurança Social face às condições sociais e económicas das pessoas, essa avaliação é toda feita pelo o Instituto da Segurança Social, mas há essa possibilidade da Casa dos Avós poder integrar e de poder ajudar, e mais, falo mais na parte social, ver quando há uma necessidade ou uma questão médica, ou uma questão escolar, do filho ou uma questão, mesmo de alimentação, falta de mesmo, de,</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>uma carências alimentares, de poder ajudar e dar apoio nesse sentido. Em termos da higiene e segurança no trabalho, como é que ela aqui é promovida, não podemos falar aqui da Responsabilidade Social, porque é um dos deveres da entidade patronal e é o que está decretado, que nós temos que garantir as condições de higiene e segurança no trabalho. E como é que elas são garantidas?! Através de um <i>outsourcing</i>, de uma empresa, que nos garante a assistência médica de todos os colaboradores, através dos exames médicos, não é, que isso acontece. E agora também, o processo está um pouco suspenso devido ao contexto de, da pandemia, em que o colaborador, e mediante a sua idade, ele faz os exames médicos, um exemplo, um colaborador com 37 anos, como é o</p>			
--	--	--	--	--	--

		<p>meu caso, faço exame, o meu exame médico é bi-anual, um colaborador com 50 ou mais anos, o exame médico, já é anual. Para além desta situação, e agora em contexto de pandemia, a Responsabilidade Social que a empresa está a ter, e, também, como medida preventiva, empresa Casa dos Avós, é a aplicação dos testes. Temos [##], e felizmente a nossa Direção teve esse entendimento, de poder testar as pessoas quando vêm de férias, e essa despesa é suportada pela instituição, que mais uma vez, é um Instituição Particular de Solidariedade Social, que só vive das mensalidades e, que só vive das participações da Segurança Social”.</p> <p>E2: “De acordo com o entendimento, também, da nossa Direção, sempre que a pessoa</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>precisa, ou de o acompanhamento médico, de ir ao médico, com o filho, não é? Isto também está tudo legislado, quando o filho tem menos de 12 anos, nós sabemos que à partida aquilo [###], é uma falta justificada, não é?! Ah:: remunerada. Isso depois à várias tipologias, ao nível da convecção coletiva de trabalho e ao nível de legislação laboral, que nos vem dizer, e o que é que posso ser visto ou não como Responsabilidade Social, aqui a Responsabilidade Social pode ser vista quando o colaborador diz assim “amanhã precisava de tirar o dia ah:: e não, e olhe, já não tenho dias de férias, não, vá lá descansado porque sabemos que a pessoa, quando não se trata de ser uma situação sistemática, acho que também, deve, também devemos de estar a</p>			
--	--	---	--	--	--

		abonar ao bem-estar do colaborador e da família dele, e isso já aconteceu aqui nesta casa, e como digo, é prática da Direção...”.			
Responsabilidade Social	“Qual a relevância destas questões para esta organização? E como classifica o ambiente de trabalho que aqui se vive?”	E1: “Ah:: que é mesmo assim. E temos toda, tem/. Quando nós fazemos um contrato com o nosso patrão, com a nossa entidade empregadora, temos sempre que dar qualquer coisa, não estamos sempre à espera de receber, portanto, aí tem que haver logo um compromisso, entre o empregador e empregado que, cada um cumpre com a sua parte que regeu no contrato, mas é evidente que, a vida das pessoas muda constantemente, está a mudar, hoje, por exemplo, hoje estou bem, mas, amanhã preciso de qualquer coisa e então aí, tem que haver uma adaptação em relação ao meu trabalho. Havendo	E1: “(...) a entidade empregadora, podendo dar essa adaptação, é evidente que há sempre um à vontade para falar com os responsáveis (...)”. E1: “(...) isso acho que é muito bom para eles, sentirem que, no seu local de trabalho (...) eles sentirem que o trabalho que é um problema, mas	<ul style="list-style-type: none"> • Relevância da Responsabilidade Social; • Classificar o ambiente vivido na organização; • Relacionar o ambiente vivido na organização com a Responsabilidade Social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptação; • Dificuldade em reconhecer o erro; • Identificação de problema; • Resolução de problema; • Soluções; • À-vontade para falar com os responsáveis; • Flexibilidade família-trabalho; • Flexibilidade família-escola;

		<p>essa possibilidade, a entidade empregadora, podendo dar essa adaptação, é evidente que há sempre um à vontade para falar com os responsáveis, por causa disto, por causa daquilo, e isso acho que é muito bom para eles, sentirem que, no seu local de trabalho, por vezes não é, eles sentirem que o trabalho que é um problema, mas sim que pode ser uma solução! [Pausa] Pronto, algum problema que apareça na vida deles, não estarem preocupados e agora, eu tenho o meu trabalho e não posso faltar, eu trabalho e sou lá preciso... Não! Eles sabem que no trabalho há essa flexibilidade e há esse compromisso de que têm alguma facilidade em orientar a sua vida”.</p> <p>E1: “Sabe que isto faz parte do ADN do ser humano [Pausa], que o</p>	<p>sim que pode ser uma solução! (...)”.</p> <p>E1: “(...) algum problema que apareça na vida deles, não estarem preocupados e agora, eu tenho o meu trabalho e não posso faltar (...)”.</p> <p>E1: “(...) no trabalho há essa flexibilidade e há esse compromisso de que têm alguma facilidade em orientar a sua vida (...)”.</p> <p>E1: “(...) o erro é muito difícil de assumir”.</p> <p>E1: “(...) É mais fácil “não fui eu”, foi</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Apoio aos colaboradores.
--	--	--	---	--	--

		<p>erro é muito difícil de assumir. E às vezes é mais fácil dizer logo, “não fui eu”!. [Pausa] Mas eu pertencço à equipa, mas “não fui eu”. É mais fácil “não fui eu”, foi o colega do lado, mas eu pertencço à equipa, “mas não fui eu”! Isso é mais fácil. Mas, nós aprendemos com o nosso erro, e reconhecemos o nosso erro, e tentarmos melhorar através do nosso erro, acho que é a “cereja no topo do bolo”!</p> <p>E1: “É por sistema, onde a pessoa está inserida a fazer o seu próprio trabalho, o permite que faça aquele erro. Portanto, há que arranjar formas para a pessoa trabalhar sem cometer aquele erro. Que há erros, que se cometem e que se fazem sem a pessoa se aperceber que está a fazer o erro! É o próprio sistema e onde a pessoa está inserida no seu trabalho que</p>	<p>o colega do lado (...)”.</p> <p>E1: “(...) nós aprendemos com o nosso erro, e reconhecemos o nosso erro (...)”.</p> <p>E1: “(...) que arranjar formas para a pessoa trabalhar sem cometer aquele erro”.</p> <p>E1: “(...) há ali uma deficiência ali no trabalho”, há que corrigir essa deficiência (...)”.</p> <p>E1: “(...) estamos a trabalhar com seres humanos (...) forma de melhorar, sempre”.</p>		
--	--	---	--	--	--

		<p>permite, que aquele erro se faça! Então o importante é, a pessoa reconhecer ali o erro, reconheceu-se ali o erro, “há ali uma deficiência ali no trabalho”, há que corrigir essa deficiência! E como é que vamos corrigir essa deficiência? Fazendo um estudozinho, o que é que podemos melhorar ali?! Que é para a pesso//”.</p> <p>E1: “Apesar disto, apesar desta função ser mais difícil nesse aspeto, estamos a trabalhar com seres humanos. Mas há sempre forma de melhorar, sempre forma de melhorar, sempre”.</p> <p>E2: “Eu considero que sim, que a Casa dos Avós é uma grande casa nesse sentido, que promove ao trabalhador aqui alguma flexibilidade, tanto na parte da família-trabalho, como na parte família-escola, porque felizmente,</p>	<p>E2: “Eu considero que sim, que a Casa dos Avós é uma grande casa nesse sentido (...)”.</p> <p>E2: “(...) alguma flexibilidade, (...) família-trabalho, como na parte família-escola (...)”.</p> <p>E2: “Eu acho que sim, que isso facilita um à-vontade (...) quando tem um problema (...) há um à vontade que a pessoa sabe contar com a instituição (...)”.</p> <p>E2: “(...)já aconteceu, o colaborador no dia, não digo no dia a</p>		
--	--	--	---	--	--

		<p>também temos algumas pessoas na nossa instituição que ainda estão a integrar os estudos, como é o caso específico da [##], nós temos uma ajudante de atividades ocupacionais, que tem uma formação em Sociologia, não é?! Isto é muito bom, para nós, e aqui, a Casa dos Avós, também permite e sempre que tiver, que precisar de mais um tempo, ou de ir, ou mesmo de alguma informação, ou mesmo de colocar a pessoa em contacto com alguém que, que permitem, que lhe facilite a sua formação, a Casa dos Avós, oferta nesse sentido. Relativamente aqui, o que é que eu acho que essas práticas, aqui se têm implementado e o que é que têm abonado, em termos de Responsabilidade Social...”.</p> <p>E2: “Eu acho que sim, que isso facilita um à-vontade da pessoa</p>	<p>seguir, mas secalhar, três ou quatro dias depois, de ir à sua vida e da instituição não lhe cobrar um cêntimo, ou não lhe cobrar, um dia, por essa situação”.</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>saber, quando tem um problema e mais uma vez, digo, que não se comporte de uma forma sistemática que há um à vontade que a pessoa sabe que pode constr//, que pode contar com a instituição e, nomeadamente, com os colegas, com a equipa de trabalho, para promover o seu bem-estar, tanto familiar, como profissional. Acho que isso tem contribuído, favoravelmente, aqui do meu ponto de vista e dos meus sete anos, quase, de existência nesta casa, posso verificar que não são todas as casas, que possivelmente dão esta flexibilidade ah:: em termos de... (...)"</p> <p>E2: "(...) ... de dias, em termos de conciliação, em termos ah::, temos aqui um exemplo muito claro, nós já tivemos situações de pessoas que, tinham contrato a</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>tempo indeterminado, pronto, um contrato sem termo, já, com a instituição, [##], e que tiveram a possibilidade de ter um emprego melhor, ou que no seu entender fosse melhor, não é, nós sabemos, que legalmente e, por força do número de anos de contrato, não é, de tipologia de contrato, nós temos que dar um x tempo à casa, e aqui, já aconteceu, o colaborador no dia, não digo no dia a seguir, mas secalhar, três ou quatro dias depois, de ir à sua vida e da instituição não lhe cobrar um centimo, ou não lhe cobrar, um dia, por essa situação”.</p> <p>E2: “Eles não têm esse à-vontade de esclarecer essas situações, não é, eu sei é que tenho/, da minha experiência que tenho, é que vejo que tenho uma equipa que tem noção que quando precisa, tem</p>			
--	--	---	--	--	--

		outros que estão cá deste lado e, isso, tenho essa noção”.			
Responsabilidade Social	“Relativamente ao espírito de equipa, acha que existe espírito de equipa, aqui entre os colaboradores?”	<p>E1: “O espírito de equipa e o espírito de grupo, somos nós os próprios, as próprias pessoas que trabalham é que vão criar esse espírito de equipa. É evidente que o seu objetivo é diferente do meu. Temos objetivos diferentes. Isso é claro. Mas naquele momento, estamos a trabalhar para o mesmo, e estando a trabalhar para o mesmo, para o mesmo objetivo, então vamos fazer as coisas de forma a que consigamos trabalhar os dois juntos, para que o objetivo a tirar seja o melhor possível. Tanto é para si, como é para mim. Se for bom, não é mau para si e nem é mau para mim, é bom para os dois. E o espírito de equipa requer ali alguma mentalidade de ambas as partes que o facto de eu fazer algo, estar a</p>	<p>E1: “O espírito de equipa (...) as próprias pessoas que trabalham é que vão criar esse espírito de equipa”.</p> <p>E1: “(...) naquele momento, estamos a trabalhar para o mesmo (...)”.</p> <p>E1: “Tanto é para si, como é para mim”.</p> <p>E1: “(...) neste caso em particular está a ajudar o utente, mas estamos a ajudar-nos ao mesmo tempo (...)”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade Social; • Espírito de equipa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Espírito de equipa entre colaboradores; • Objetivo comum; • Retribuição ao mesmo nível; • Entajuda entre pares; • Sucesso; • Experiências de vida; • Relações Interpessoais.

		<p>ajudá-la a si, nomeadamente, neste caso em particular está a ajudar o utente, mas estamos a ajudar-nos ao mesmo tempo e percebermos que fazemos as coisas de forma consistente e homogénea a própria equipa, que é bom, para todos! Isso às vezes, nem sempre que consegue atingir esse objetivo, porque os interesses são diferentes de uns dos outros. E nós não conseguimos conciliar esse tipo de coisas, torna-se às vezes, um bocadinho complicado. Porque, ah:: se você tem um interesse sobre uma coisa, mas eu tenho outro interesse, mas, há que avaliar qual é que é o objetivo dos [##]...”.</p> <p>E1: “Exatamente! É aquele ponto, então vamos trabalhar para aquele ponto. Não interessa como é que você pensa ou como é que eu penso, vamos trabalhar para aquele</p>	<p>E1: “(...) fazemos as coisas de forma consistente e homogénea a própria equipa, que é bom, para todos (...)”.</p> <p>E1: “(...) nós não conseguimos conciliar esse tipo de coisas, torna-se às vezes, um bocadinho complicado”.</p> <p>E1: “ (...) se você tem um interesse sobre uma coisa, mas eu tenho outro interesse (...)”.</p> <p>E1: “É aquele ponto, então vamos trabalhar para aquele ponto”.</p>		
--	--	---	--	--	--

		<p>ponto! E por vezes, a sua ideia em conjunto com a minha, dá um trabalho fantástico, e por vezes quando, você rema para um lado e eu rema para o outro, pah, aquilo nunca dá nada. Por isso, o trabalho de equipa a remarmos os dois ou os três ou os quatro, todos para o mesmo lado, às vezes torna-se difícil. As pessoas só conseguem perceber que aquilo é fácil quando começam a ter frutos daquele trabalho em equipa. Porque, geralmente o trabalho em equipa dá sempre excelentes frutos! [Ênfase] Sempre excelentes frutos! O trabalho que não é feito por equipa, dá sempre resultado...”</p> <p>E1: “Porquê? Porque todos estávamos para aquele objetivo, mas quando algum se lembrava que o objetivo não era aquele, mas que era o dele, aquilo corria mal e a</p>	<p>E1: “(...) a sua ideia em conjunto com a minha, dá um trabalho fantástico (...)”.</p> <p>E1: “As pessoas só conseguem perceber que aquilo é fácil quando começam a ter frutos (...)”.</p> <p>E1: “(...) quando algum se lembrava que o objetivo não era aquele, mas que era o dele, aquilo corria mal (...)”.</p> <p>E1: “(...) quando algum se lembrava que o objetivo não era</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>gente, identificava logo onde estava o problema. Porque todos estávamos a remar para o mesmo lado, só aquele às vezes é que remava pa/ o/... A gente identificava logo o problema, por isso é que o espírito de equipa é muito importante em qualquer empresa. Porque nós, apesar de estarmos todos de forma homogénea a fazer a mesma coisa, quando um se lembra de fazer de form/// [###] nós conseguimos logo identificar o problema. E aí puxá-lo outra vez para a equipa”.</p> <p>E1: “É. Aqui, a disciplina, o rigor... Eu batalho muito nisto. [Ênfase] A disciplina, o rigor, e às vezes a própria essência do que é o trabalho, falta um bocadinho a esta gente. Isto é a minha opinião”.</p> <p>E2: “Nós tentamos fomentá-lo. Agora, eu também tenho que ver</p>	<p>aquele, mas que era o dele, aquilo corria mal e a gente, identificava logo onde estava o problema”.</p> <p>E1: “(...) o espírito de equipa é muito importante em qualquer empresa”.</p> <p>E2: “Nós tentamos fomentá-lo”.</p> <p>E2: “(...) espírito de equipa, está muito dependente de pessoa para pessoa”.</p> <p>E2: “Está inerente, quê, às</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>que o espírito de equipa, está muito dependente de pessoa para pessoa”.</p> <p>E2: “Está inerente, quê, às nossas experiências de vida. É claro que se uma pessoa... Eu tenho aqui pessoas que, infelizmente, por força da situação... foram administrativos toda a vida e trabalharam e chegaram a trabalhar sozinhos em gabinetes. E, agora, de repente, ficaram desempregados, e em 2013 abriu um lar e as pessoas resolveram ser... resolveram ser auxiliares de lar, foram tirar o curso, estavam desempregados. O IEFP, por força das circunstâncias, vai buscar, “aquela pessoa está desempregada”, integra a bolsa daquele curso de geriatria e vem para um lar. É obrigada a trabalhar em equipa, não é?! Eu tenho mais 22 colegas auxiliares que estão a</p>	<p>nossas experiências de vida”.</p> <p>E2: “Eu acho que temos que avaliar caso a caso”.</p> <p>E2: “Nós estamos a trabalhar com pessoas, que atendem outras pessoas”.</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>trabalhar comigo, por exemplo. Temos que ver que essa pessoa tem mais, uma maior dificuldade de readaptação à nova função que estava habituado num trabalho mais individual”.</p> <p>E2: “Mas, cabe-nos a nós, nomeadamente aqui à Direção Técnica, tentar avaliar este todos [##], eu tenho que ter noção das experiências profissionais, experiências de vida, do contexto familiar, que as pessoas têm. Eu não posso obrigar que a Margarida, neste caso, não é, e a Maria tenham as duas a mesma conduta no local de trabalho! Isto não se mede com produtividade, não é?! Não quer dizer, eu não posso, sabe porque aquela pessoa que entra 15 minutos ou 20 minutos depois da hora de entrada que seja menos produtiva que a outra! Até pode ser mais! Até</p>			
--	--	--	--	--	--

		<p>a pessoa que passa aqui menos horas pode ser muito mais produtiva. Eu acho que temos que avaliar caso a caso. E temos que ter uma sensibilidade muito grande, nós estamos a trabalhar com pessoas e não estamos a trabalhar com máquinas. A Casa dos Avós, é o reflexo de isso mesmo. Houve uma empresa de reparação de equipamentos automóvel que fechou em Ponte de Sor...”.</p> <p>E2: “...Entretanto, abre este curso. E, muitos dos funcionários [###] dessa empresa, vieram integrar o quadro de pessoal, foram os primeiros do quadro de pessoal. Os primeiros quadros [Ênfase], a integrarem na Casa dos Avós. E verifica-se, essa situação verifica-se aqui. As pessoas apesar de virem com disciplina, rigor, que era uma empresa Americana e assim o</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>exigia, o modelo Americano, nós sabemos é exigente, e é muito rigoroso, é muito metódico, mas está muito adaptado para trabalhar com máquinas, e nós aqui, tudo bem, nós vamos ser rigorosos, e metódicos, mas! Também temos de ter a parte da flexibilidade, porquê?! Porque nós estamos a trabalhar com pessoas. Nós estamos a trabalhar com pessoas, que atendem outras pessoas”.</p> <p>E2: “Mas aí é que tem que haver uma sensibilidade por parte da Direção Técnica, e tentar perceber: “Não, eu tenho que tentar perceber quais foram as experiências de vida desta pessoa”. Não quer dizer, que isto seja aqui a política do coitadinho! E do desculpar todos os dias! Não, não é nada disso. Tenho é que ter, numa primeira fase, uma noção. Depois,</p>			
--	--	--	--	--	--

		claro, passado cinco, seis anos, a pessoa já começa a ter outra conduta e outra forma de estar na instituição”.			
Responsabilidade Social	“Sente que existe preocupação por parte da organização em prestar informação aos seus trabalhadores relativamente às tarefas, procedimentos e respetivos direitos e deveres? Promove-se uma comunicação aberta entre gestão e os restantes trabalhadores?”	<p>E1: “Ah!! Sim, sim, sim”.</p> <p>E1: “Sim! Sim! Está um livro de passagem de turno, está as reuniões, agora não, porque estamos neste processo, mas há reuniões técnicas, há as várias reuniões que sejam precisas, há informações que vêm da direção, são logo passadas, há aí os vários <i>placards</i> onde aparece a informação toda transcrita com os vários procedimentos assim, assim, isso é tudo passadinho!”</p> <p>E2: “Sim. Sim, sei [##], tenho um:, há data, um Encarregado que é mais presente cá dentro, e que tem o cuidado, não são todas as casas que têm uma pessoa que ande todo o dia a perguntar ou a ver, o que é</p>	<p>E1: “Sim! Sim! (...)”.</p> <p>E1: “(...) um livro de passagem de turno (...)”.</p> <p>E1: “(...) há aí os vários <i>placards</i> onde aparece a informação toda transcrita (...)”.</p> <p>E2: “Sim. Sim (...) há (...) um Encarregado que é mais presente cá dentro (...)”.</p> <p>E2: “(...) nós recebemos todos subsídio de refeição (...), 4,77€ diários,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informação prestada aos colaboradores • Comunicação aberta 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarefas; • Direitos; • Deveres; • Comunicação entre gestão-colaborador; • Livro de passagem de turno; • <i>Placards</i>; • Encarregado; • Subsídio de Refeição; • Conciliação trabalho-família; • Acolhimento pela equipa;

		<p>preciso, “faça isto, veja aquilo”, de acordo com a função que a pessoa está a desempenhar, quais são as necessidades que as pessoas têm... Se os equipamentos, os equipa//, os equipamentos de proteção individual que a pessoa tem que usar, se estão disponíveis, as pessoas se não estão a trabalhar com falta de material, felizmente nesta casa, isso nunca aconteceu e que em muitas casas isso acontece. Se está garantida a refeição, está garantida”.</p> <p>E2: “E que é um dos aspetos que eu acho que, voltando à parte de Responsabilidade Social, é de salientar que nesta casa, uma prática que se pode adotar, que nós podemos, e que, fique, e que se pode destacar e notar, é o facto da pessoa, nós recebemos todos subsídio de refeição, neste caso,</p>	<p>(...) a pessoa toma a refeição na instituição por 1,25€, e isso não lhe tira o direito de receber os 4,77€ ao final do mês (...)”.</p> <p>E2: “(...) é muito bom, nós poderemos chegar às nossas casas, poder desfrutar da nossa família (...)”.</p> <p>E2: “(...) que no outro dia temos lá a refeição e que, essa (..) é igual para todos (...)”.</p> <p>E2: “(...) depois tem uma visita personalizada à instituição, não é, que lhe dá a</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Confortabilidade no primeiro dia de trabalho.
--	--	--	--	--	---

		<p>aqui nós até recebemos, em parc//, em igual forma ao dos funcionários públicos, 4,77€ diários, mas para além disso há a possibilidade de o colaborador puder tomar a refeição na instituição e a pessoa toma a refeição na instituição por 1,25€, e isso não lhe tira o direito de receber os 4,77€ ao final do mês, porque se a pessoa trabalhar os 22 dias, estamos a somar 104€ ao recibo de vencimento da pessoa. E isso não é tirado pelo facto dele comer aqui ou deixar de comer”.</p> <p>E2: “Esse valor é sempre recebido. Ainda mais com a possibilidade, que são pessoas que é um trabalho, nomeadamente falando dos auxiliares, é um trabalho muito, demasiadamente esforçado. Como nós sabemos, não é?! E é muito bom, nós poderemos chegar às nossas casas, poder</p>	<p>conhecer todos os serviços (...)”.</p> <p>E2: “(...) depois é acolhida pela equipa (...)”.</p> <p>E2: “(...) também, por vezes, à uma prática, que é colocar essa pessoa com outro colega (...)”.</p> <p>E2: “(...) para que se sinta mais à-vontade, nos primeiros dias de trabalho (...)”.</p>		
--	--	---	--	--	--

		<p>desfrutar da nossa família, claro que temos que fazer sempre o nosso jantar ou o nosso almoço, mediante os turnos que estamos a fazer, mas poder saber que no outro dia temos lá a refeição e que, essa mesma refeição é igual para todos. Que foque saliente que essa refeição é a mesma refeição que é para os nossos residentes, é uma ementa semanal, para todos”.</p> <p>E2: “Sim, que ele tem direito, vem para uma instituição... Aliás, isso é uma obrigação da entidade, não é. Tem que lhe dar a conhecer... E depois tem uma visita personalizada à instituição, não é, que lhe dá a conhecer todos os serviços que existem na instituição, e depois é acolhida pela equipa, também, por vezes, à uma prática, que é colocar essa pessoa com outro colega, com outro par, para</p>			
--	--	---	--	--	--

		que ele possa ter uma noção mais real e para que se sinta mais à-vontade, nos primeiros dias de trabalho, no período experimental, por assim dizer, não é?!”			
Responsabilidade Social	“Na vossa organização, privilegiam uma atuação socialmente responsável (investindo tempo, dinheiro e outros recursos) ao nível interno ou externo? Ou consideram que deve haver uma atuação equilibrada em ambas as dimensões? Com que objetivos?”	<p>E1: “Exatamente, exatamente. Existe sim senhora. [Ênfase]”</p> <p>E2: “Sim”.</p> <p>E2: “Mais da Responsabilidade Social, ah:: na relação família de colaborador, na parte financeira e com os prémios de produtividade e com um//, e com iniciativas da Direção de ao final do ano, para além de um cabaz de produtos alimentares, de ofertar e que foi prática o ano passado de ofertar os 50€ a cada colaborador, por exemplo, isto são práticas que se vão praticando, acho que elas estão todas na mesma medida, sim, que são, que são vistas...”.</p>	<p>E1: “Exatamente, exatamente (...)”.</p> <p>E2: “Sim”.</p> <p>E2: “(...) relação família de colaborador, na parte financeira e com os prémios de produtividade (...)”.</p> <p>E2: “(...) para além de um cabaz de produtos alimentares, de ofertar (...) 50€ a cada colaborador (...)”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atuação socialmente responsável; • Atuação equilibrada entre dimensões; • Objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nível interno e externo; • Facilidade de ausências para apoio familiar; • Conciliação entre trabalho-família; • Apoio financeiro; • Prémios de produtividade; • Oferendas ao colaborador; • Equilíbrio entre as dimensões.

		E2: “E que há um equilíbrio entre todas, que existe um equilíbrio entre todas, também não é demais de umas e menos de outras, não é?!”	E2: “E que há um equilíbrio entre todas (...)”.		
Responsabilidade Social	“Para além das políticas de RSO que temos estado a falar, existem outras que considere importante referir (sejam de dimensão interna ou externa)?”	<p>E1: “Sim, a fornecedores, também temos um contacto muito estreito com os fornecedores, também trabalhamos praticamente, quase, digamos que <i>just in time</i>, o fornecedor, quando é preciso está sempre, também sempre apto a nos ajudar, e tudo e não sei que mais, e pronto, em relação a isso, estamos, os nossos parceiros e tudo...”.</p> <p>E2: “Eu já vejo aqui medidas internas, o facto e promover isto aos colaboradores, apoio na alimentação, apoio na relação familiar, possibilidade das pessoas aumentarem a sua formação em</p>	<p>E1: “Sim, a fornecedores (...) trabalhamos (...) <i>just in time</i> (...)”.</p> <p>E1: “ (...) os nossos parceiros e tudo...”.</p> <p>E2: “(...) medidas internas (...) aos colaboradores (...)”.</p> <p>E2: “(...) apoio na alimentação, apoio na relação familiar (...)”.</p> <p>E2: “(...) aumentarem a sua</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de RSO; • Dimensão interna e externa 	<ul style="list-style-type: none"> • Fornecedores; • Parceiros; • Medidas internas; • Apoio na alimentação; • Apoio na relação familiar; • Formação profissional; • Conciliação entre trabalho-família; • Harmonia familiar; • Equilíbrio entre as dimensões de RSO;

		<p>termos profissionais, possibilidade das pessoas poderem tero melhor bem-estar lá em casa, para saberem que a criança ou o filho neste caso mas específico, ah:: poderem, a instituição poder atender a alguns problemas, só o à-vontade, só por si já se promove e todas estas práticas, eu acho que há aqui um equilíbrio e posso dizer, claro, que haverá muitos mais coisas ainda a implementar, não é?! Mas para já, todas as dimensões estão garantidas”.</p> <p>E2: “Estão garantidas e temos... E mais uma vez digo, a situação da saúde, que também ela, indiretamente, não é, com a questão da empresa ter os, a parte da saúde, a parte da saúde do trabalho, a part//, que é uma cois/, é uma obrigação da empresa ter, isso está mesmo legalmente</p>	<p>formação em termos profissionais, (...)”.</p> <p>E2: “(...) melhor bem-estar lá em casa (...)”.</p> <p>E2: “(...) há aqui um equilíbrio (...)”.</p> <p>E2: “Mas para já, todas as dimensões estão garantidas”.</p> <p>E2: “(...) a situação da saúde (...) a questão da empresa ter (...) a parte da saúde, (...) saúde do trabalho (...)”.</p> <p>E2: “(...) o colaborador não tem a possibilidade</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Apoio médico, na saúde; • Melhoria contínua dos processos; • Estágios não remunerados.
--	--	---	---	--	--

		<p>definido, mas que acaba por ser também um maior apoio, não é, nós sabemos que têm isso legalmente definido, mas que depois não cumprem. Um colaborador não tem a possibilidade de ir, aqui pelo menos, nós sabemos que de dois em dois anos, nós estamos a ser vistos por um médico, não é?! Por isso, é que eu acho que assim olhando de mais situações que nós podíamos fazer, aqui em termos internos, que é considerado a dimensão interna, claro que há muito mais coisas que se pode fazer, mas tudo dentro daquilo que já se faz, pode ser melhorado! [Ênfase] Os processos, podem ser sempre melhorados, não é?!”</p> <p>E2: “Mas, não estou. Sou franca, não estou a ver muitas instituições, com/a dar, tanta, tanto apoio e uma retaguarda como a</p>	<p>de ir, aqui de dois em dois anos, nós estamos a ser vistos por um médico (...).”</p> <p>E2: “(...) mas tudo dentro daquilo que já se faz, pode ser melhorado!”</p> <p>E2: “Os processos, podem ser (...) melhorados (...)”.</p> <p>E2: “(...) das possibilidades que a instituição tem de acolher (...)”.</p> <p>E2: “(...) os nossos estágios (...) já têm ido ao nível da Escola Superior de Enfermagem de Portalegre, ou da Escola Superior de</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>Casa dos Avós, neste momento, está a dar. Em termos externos, a Responsabilidade Social, tem sido acrescida dentro também, das possibilidades que a instituição tem de acolher, não é?! O número de técnicos, o número de serviços despendidos, nós por exemplo, só para ter uma noção, os nossos estágios, não vão só ao nível da dimensão do agrupamento de escolas de Ponte de Sor, os nossos estágios já têm ido ao nível da Escola Superior de Enfermagem de Portalegre, ou da Escola Superior de Educação de Portalegre, quem diz Portalegre, diz Elvas, já tivemos, Castelo Branco, já houve, já acolhemos a possibilidade da pessoa, ser integrada por via de um estágio não remunerado”.</p>	<p>Educação de Portalegre, quem diz Portalegre, diz Elvas, já tivemos, Castelo Branco (...)”.</p> <p>E2: “(...) da pessoa, ser integrada por via de um estágio não remunerado”.</p>		
--	--	--	--	--	--

<p>Responsabilidade Social</p>	<p>“Considera que em todos as suas práticas internas e externas, esta organização respeita os direitos humanos?”</p>	<p>E1: “Sim, sim, sim, claramente”.</p> <p>E2: “Sim”.</p>	<p>E1: “Sim, sim (...)”.</p> <p>E2: “Sim”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas internas e externas; • Direitos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeito pelos Direitos Humanos.
<p>Responsabilidade Social</p>	<p>“Quais são as principais normas e valores pelas quais se rege esta organização? Existem documentos formais que explicitem essas regras e valores?”</p>	<p>E2: “O primeiro documento que define esta casa é o documento estatutário, não é?! São os estatutos da Associação de Solidariedade que só por si nos vêm dizer que é uma instituição que tem que garantir o bem-estar biopsicossocial de residentes, e quando isto diz diretamente que é para residentes, nós temos obrigatoriamente que projetar isto, também, para colaboradores. Nós sabemos que as Instituições Particulares de Solidariedade Social, em termos de remuneração, e por força das suas convenções coletivas</p>	<p>E2: “O primeiro documento (...) é estatutário (...)”.</p> <p>E2: “(...) uma instituição (...) garantir o bem-estar biopsicossocial de residentes (...), também, para colaboradores”.</p> <p>E2: “(...) os colaboradores, não são pagos ao nível de uma função pública (...)”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Normas e valores da Organização; • Documentos formais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento estatutário; • Garantia do bem-estar psicossocial de residentes e colaboradores; • Remuneração baixa em IPSS; • Regulamento Interno; • Constituição Portuguesa; • Valores da Instituição.

		<p>de trabalho, os colaboradores, não são pagos ao nível de uma função pública, nós temos essa noção, mas nós enquanto pessoas, quando vimos trabalhar para estas casas também temos essa//, temos que ter [convicção], esse conhecimento, não é?! Para além disso. Para além desse documento estatutário que tem todas estas orientações e o regulamento interno, há todo um conjunto de documentos, por exemplo, e que tem em conta os valores, por exemplo e que levamos e vão de encontro à nossa Constituição Portuguesa, não é, que é ter documentos, eu entrego “o meu cartão de cidadão”, por exemplo, mas “eu tenho que assinar, e por força da lei”, uma declaração como autoriza aceder a esses dados. São documentos que</p>	<p>E2: “Para além desse documento estatutário (...) regulamento interno (...) conjunto de documentos (...) Constituição Portuguesa (...)”.</p> <p>E2: “São documentos que (...) vão de encontro aos valores da instituição”.</p>		
--	--	--	--	--	--

		eu acho que, vão de encontro aos valores da instituição”.			
Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores	“Na sua opinião, pensa que os colaboradores da organização se encontram intrinsecamente motivados e satisfeitos? Qual o motivo?”	<p>E1: “Humm mmm [Pausa] Uma maioria estará, uma minoria não estará”.</p> <p>E1: “Dinheiro. Isto é um trabalho, um trabalho como nós falámos anteriormente, é um trabalho que mentalmente desgasta, é um trabalho, que eu acho que é um trabalho muito muito sério, que é muito importante e que é preciso muita disponibilidade, é preciso muita responsabilidade, é preciso muita vontade, é preciso ter ali muito jogo de cintura para as vezes tratar de certos pormenores, e em termos [###] é muito mau pago, muito mal pago. Estamos a tratar de umas pessoas que já deram muito pela pátria, muitos deles, não falo aqui, mas muitos deles, trabalharam</p>	<p>E1: “(...) Uma maioria estará, uma minoria não estará”.</p> <p>E1: “(...) Isto é um trabalho (...) que mentalmente desgasta (...)”.</p> <p>E1: “(...) é um trabalho (...)é preciso muita disponibilidade, é preciso muita responsabilidade, é preciso muita vontade (...)”.</p> <p>E1: “(...) é (...) mal pago”.</p> <p>E1: “(...) Isto do terceiro setor (...) nunca apanhou</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivação; • Satisfação; • Colaboradores; • Organização. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivação intrínseca; • Motivação extrínseca; • Satisfação; • Vencimento; • Trabalho desgastante; • Disponibilidade; • Responsabilidade; • Vontade; • Terceiro Setor; • Evolução; • Envelhecimento Ativo; • Profissionais.

		<p>muito, pessoas que viveram, têm uma história atrás deles, carregam uma história atrás deles, carregam uma história. Mas digo-lhe em termos de salário são, somos mal pagos. É a minha opinião. [Pausa] Não há, não há... Isto do terceiro setor, como eles chamam, o terceiro setor... Isto nunca apanhou muito a evolução das coisas, porque dantes era o asilo dos idosos e quem trabalhava lá, era lá aqueles que não tinham trabalho ou, isto ou aquilo, ou aqueles dos padres, em termos religiosos, e depois acho que isto não evoluiu, isto nunca evoluiu. E, hoje em dia, ah:: fala-se muito em lares, fala-se muito em a pessoa morrer dignamente, ter um envelhecimento ativo, mas para isso é preciso ter profissionais também a altura. Não é?! É preciso ter casas à altura, não é?! E é preciso ter</p>	<p>muito a evolução das coisas (...). E1: "(...) hoje em dia (...) fala-se muito em a pessoa morrer dignamente, ter um envelhecimento ativo, mas para isso é preciso ter profissionais também a altura". E1: "(...) se ali numa fábrica nos derem mais 50 euros, nós vamos logo...". E2: "O principal fator motivacional (...) uma motivação extrínseca (...)".</p>		
--	--	--	---	--	--

		<p>também, digamos, valores atrativos a altura, não é?! Os valores que falamos é dinheiro. Ouça, você, nós, nós ah:: 600 eur/ ganhamos o ordenado mínimo, se ali numa fábrica nos derem mais 50 euros, nós vamos logo... Abalam logo//...".</p> <p>E2: "O principal fator motivacional neste caso, e na grande maioria deles e temos que ver, trata-se de uma motivação extrínseca, e não intrínseca, muitos deles...".</p> <p>E2: "Não! Eu acho que eles se sentem intrinsecamente motivados. E a principal razão e evidência disso, é o facto das pessoas que vêm trabalhar para estas casas, saber que vêm para uma Associação, uma entidade de Solidariedade Social. Só por si nós temos que medir a motivação destas pessoas, as pessoas não vêm só à procura,</p>	<p>E2: "(...) Eu acho que eles se sentem intrinsecamente motivados".</p> <p>E2: "(...) o facto das pessoas que vêm trabalhar para estas casas (...)".</p> <p>E2: "(...) as pessoas não vêm só à procura, exclusivamente, de uma motivação extrínseca".</p> <p>E2: "(...) uma Associação de Solidariedade Social, ou é subsidiada por várias entidades, ou não há muitos</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>exclusivamente, de uma motivação extrínseca. Não! Porque as pessoas já devem ter, e como eu dizia à pouco o autoconhecimento de que, a pessoa vem à proc//, vem para uma Associação de Solidariedade, e uma Associação de Solidariedade Social, ou é subsidiada por várias entidades, ou não há muitos recursos para pagar, logo a minha motivação à priori e eu falo do meu caso específico, tem que ser intrínseca, eu tenho de gostar daquilo que venho fazer...”.</p> <p>E2: “E isso trata-se de uma motivação intrínseca, não é, que está inerente à minha forma de estar e de ser. Agora, quando a motivação é, só ela extrínseca, e nomeadamente a remuneração ao final do mês, ah:: nós aí não podemos, como é que eu hei de dizer, nós não podemos dizer que</p>	<p>recursos para pagar (...)”.</p> <p>E2: “(...) tem que ser intrínseca, eu tenho de gostar daquilo que venho fazer...”.</p> <p>E2: “(...) quando a motivação é, só ela extrínseca (...) a remuneração ao final do mês (...)”.</p> <p>E2: “Aquela pessoa tem um objetivo, que é trabalhar, e ao final do mês receber”.</p> <p>E2: “(...) afirmo que os nossos colaboradores, a nossa equipa está motivada, porque (...) só pelo</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>aquela pessoa está motivada, não é?! Aquela pessoa tem um objetivo, que é trabalhar, e ao final do mês receber. Agora eu posso considerar e afirmo que os nossos colaboradores, a nossa equipa está motivada, porque só por si, só pelo vencimento, as pessoas não estavam aqui”.</p>	<p>vencimento, as pessoas não estavam aqui”.</p>		
<p>Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores</p>	<p>“Quais os fatores de motivação e satisfação dos colaboradores da organização?”</p>	<p>E1: “Eu acho que é mesmo isso. É o saber... É o querer cuidar! O querer dar o melhor de si, acho que é mesmo isso. Saber eles que//... Ah:.. Nós todos sabemos porque é que as pessoas estão cá, sabemos e eles também sabem, mas sabemos que é a penúltima fase que eles têm da vida deles. É a penúltima fase. E sabemos que se trata muito bem daquela pessoa, nesta penúltima</p>	<p>E1: “(...) É o querer cuidar! O querer dar o melhor de si (...)”.</p> <p>E1: “(...) e que se vê o agrado das famílias, se vê o agrado da pessoa, e mesmo a estar aqui (...)”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores; • Fatores de Motivação e Satisfação dos Colaboradores; • Organização. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivação extrínseca; • Motivação intrínseca; • Satisfação; • Cuidar do outro; • Entreajuda; • Reconhecimento; • Cuidador formal; • Colaboradores;

		<p>fase, e que a pessoa teve, teve tudo de bom, e que se vê o agrado das famílias, se vê o agrado da pessoa, e mesmo a estar aqui “ahh fica descansada que eu estou bem cuidada!” e tudo! Eu acho que isso é um/, vemos o sorriso da pessoa, vemos precisou e fico muito contente de os ver e... Eu acho que siso é sempre um grau de satisfação sempre enorme para nós motivarmos a fazer algo”.</p> <p>E1: “E ouvimos sempre idosos a serem mal-tratados, e ouvimos sempre essas noticias e nós sabermos que contribuimos para que isso não aconteça, tão regularmente, eu acho que isso é um grau de satisfação enorme para nós continuarmos sempre a fazer mais e melhor. Não pensarmos que somos mal remunerados, mas que estamos a fazer algo por alguém</p>	<p>E1: “(...) vemos o sorriso da pessoa, vemos precisou e fico muito contente de os ver (...)”.</p> <p>E1: “(...) é sempre um grau de satisfação (...) para nós motivarmos a fazer algo”.</p> <p>E1: “(...) mas que estamos a fazer algo por alguém que já fez também por alguém da nossa idade (...)”.</p> <p>E1: “(...) é muito importante tratar dos outros e desta gente, (...) tanto melhor!”.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Espírito de equipa; • Igualdade; • Humildade.
--	--	---	---	--	---

		<p>que já fez também por alguém da nossa idade e alguém que é importante até...! [Ênfase] Eu acho que é muito importante tratar dos outros e desta gente, acho que tanto melhor!”.</p> <p>E1: “Condições temos, condições físicas temos, condições de segurança também temos. Portanto, só nos fala cuidar bem daquela gente. E acho que a pessoa sair daqui... Dizer assim “hoje consegui que aquela senhora comesse ou hoje consegui que aquela senhora se levantasse, ou hoje consegui arrancar-lhe um sorriso, hoje eh pah, ela pediu-me ajuda e eu ajudei, estava lá prontamente para ajudar, a pessoa até me agradeceu logo, imediatamente agradeceu-me...”. Eu acho que isso é tud//”.</p>	<p>E1: “Condições temos, (...) só nos fala cuidar bem daquela gente”.</p> <p>E2: “(...) O ambiente profissional, o facto de nós vermos que todos em equipa, nós partilhámos uma refeição (...).”.</p> <p>E2: “(...) Não há diferenças”.</p> <p>E2: “(...) Nós aqui somos todos iguais!”.</p> <p>E2: “(...) temos que ter a humildade para dizer “eu não sei, eu não consigo, eu faço este... ou eu não faço”.</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>E2: “O ambiente, o ambiente. O ambiente profissional, o facto de nós vermos que todos em equipa, nós partilhámos uma refeição. Não há diferenças. O facto de nós... Desculpem a expressão: “comemos todos da mesma panela”. Isso faz muita diferença, que não há aqui messes, que não há aqui diferenças entre... Eu como naquele espaço, tu comes no outro, não! Nós aqui somos todos iguais! Eu fardo-me, tu também te fardas! É nesse sentido que eu vejo, que tem que hav//, que aí também se pode ir buscar alguma motivação intrínseca. Primeiro, e falando no meu caso específico, de Diretora Técnica, nós antes, de mandarmos fazer as coisas, também temos que as fazer e temos que as saber fazer, e temos que ter a humildade para dizer “eu não sei, eu</p>			
--	--	--	--	--	--

		não consigo, eu faço este... ou eu não faço”.			
Relação entre a Responsabilidade Social e os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores	“De que forma as práticas de responsabilidade social influenciam os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores numa organização do terceiro setor?”	<p>E1: “Sim, eu penso que sim. Portanto essas questões... Essa Responsabilidade Social vai sempre influenciar sempre na motivação do colaborador, não é?! Isto aqui, não é, vamos lá a ver isto não se trata de uma “chapa cinco”! Isto é assim e não se muda nada, nós só olhamos assim... Não podemos, nós temos de ser... Temos de ter uma abertura muito muito ampla e pronto e estar sempre, mesmo, sempre a ver tanto o bem-estar tanto da parte do utente que é para aquilo que estamos cá, mas o//”.</p> <p>E1: “O colaborador também merece todo o apoio em condições de trabalho, em... Quer dizer, eu não vou dizer agora a um colaborador “você, e nesta fase que estamos a atravessar, você tem agora uma</p>	<p>E1: “Essa Responsabilidade Social vai sempre influenciar sempre na motivação do colaborador (...)”.</p> <p>E1: “O colaborador também merece todo o apoio em condições de trabalho (...)”.</p> <p>E1: “(...) Mas temos que fornecer tanto a segurança aos nossos utentes, como segurança aos nossos colaboradores e essas pequeninas coisas, às vezes,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas de Responsabilidade Organizacional; • Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores; • Organização do Terceiro Setor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade Social; • Motivação Intrínseca; • Motivação extrínseca; • Colaborador; • Reconhecimento; • Segurança ao utente e colaborador; • Instituição; • Conciliação entre trabalho família; • Conciliação entre trabalho-escola; • Flexibilidade de horários; • Experiências de vida.

		<p>máscara que tem que durar para um mês, você desenrasque-se, ou se não der, traga de casa”. Quer dizer, agora como é nós nos sentiríamos se houvesse alguma entidade empregadora a dizer... “Oh [##] você [###] ah! Máscaras não há, e aí de si que você diga que não há aqui máscaras!”.</p> <p>E1: “Eu acho que sim, que neste aspeto, que não nos falta aqui uma mascarazinha, luvas, etc. É evidente que tem que haver um controlo financeiro, nesse aspeto tem que haver, que dizer, não vamos agora gastar luvas por gastar! Mas temos que fornecer tanto a segurança aos nossos utentes, como segurança aos nossos colaboradores e essas pequeninas coisas, às vezes, marcam muita diferença entre as instituições. O haver, saber que vem</p>	<p>marcam muita diferença entre as instituições”.</p> <p>E1: “(...) saber que vem trabalhar para este tipo de trabalho e saber que tem condições de trabalho (...)”.</p> <p>E2: “Acho que influenciam, sim”.</p> <p>E2: “Quando eu sei que “tenho um filho”, e vou precisar de ajuda e minha instituição me promove isto (...)”.</p> <p>E2: “(...) a minha instituição me dá a flexibilidade de eu poder ter os dias, sem perder a</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>trabalhar para este tipo de trabalho e saber que tem condições de trabalho, que tem uma mascarazinha à espera dele, que tem as luvinhas à espera dele, que tem isto, tem aquilo, tem a refeição à espera dele, tem condições de higiene, ah:: tem a fardazinha lavada, tem... Lava aqui a farda, não vai com a farda para casa”.</p> <p>E2: “Acho que influenciam, sim. Quando eu sei que “tenho um filho”, e vou precisar de ajuda e minha instituição me promove isto, quando eu sei que tenho um filho doente em casa e a minha instituição me dá a flexibilidade de eu poder ter os dias, sem perder a minha remuneração, eu acho que só por si, isso já tem que alimentar a minha motivação intrínseca a esta entidade. Quando eu sei que, tenho a possibilidade de ter uma</p>	<p>minha remuneração (...)”.</p> <p>E2: “(...) isso já tem que alimentar a minha motivação intrínseca a esta entidade (...)”.</p> <p>E2: “(...) total flexibilidade, apesar de haver um estatuto de trabalhador-estudante (...)”.</p> <p>E2: “(...) o à-vontade a que se mete as pessoas que, forçosamente tem de constituir motivação intrínseca na pessoa”.</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>licenciatura, mas sei que posso vir a ter um mestrado e que tenho total flexibilidade, apesar de haver um estatuto de trabalhador-estudante, de legalmente, que isso está ah::, que isso está definido, para não haver perda de direitos, nomeadamente da parte do trabalhador, eu sinto que as práticas, também, que se colocam aqui, o à-vontade a que se mete as pessoas que, forçosamente tem de constituir motivação intrínseca na pessoa”.</p>			
<p>Relação entre a Responsabilidade Social e os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores</p>	<p>“Na sua opinião, qual a importância que deve de ser atribuída à relação entre a existência ou não de</p>	<p>E2: “Neste caso, concreto da Casa dos Avós, acho que sim. Que deve ser feita uma ponte. Entre a parte desta, destes benefícios que as pessoas sabem que podem ter e que pode haver uma correlação</p>	<p>E2: “(...) benefícios que as pessoas sabem que podem ter e que pode haver uma correlação entre a</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas de Responsabilidade Organizacional; • Níveis de Motivação e 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade Social; • Motivação Intrínseca; • Motivação extrínseca;

	práticas de Responsabilidade Social e os níveis de motivação e satisfação dos colaboradores?"	entre a motivação da pessoa. Agora isso também, é muito relativo e pode ser muito limitativo. Porque a pessoa, pode até ter estas práticas todas, mas pode não ter a humildade para perceber que isto é para o abono dela. Não é?! E isso está muito inerente, quê?! A uma variante que é a nossa forma de ser, de estar e as nossas experiências de vida, não é?!"	motivação da pessoa". E2: "(...) a pessoa, pode até ter estas práticas todas, mas pode não ter a humildade para perceber que isto é para o abono dela". E2: "(...) a nossa forma de ser, de estar e as nossas experiências de vida (...)".	Satisfação dos Colaboradores; • Organização do Terceiro Setor.	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborador; • Reconhecimento; • Conciliação entre trabalho família; • Conciliação entre trabalho-escola; • Flexibilidade de horários; • Experiências de vida.
Organização, perspectivas futuras	"Quais são os pontos positivos desta Instituição?"	E1: "Os pontos positivos, é aquilo mesmo que temos vindo a falar, é mesmo garantir, garantir um bem-estar a 100% a todos os utentes em termos de alimentação, em termos de cuidados de saúde, em termos de animação sociocultural, em termos de postura, em termos mesmo de	E1: "Os pontos positivos, é (...) garantir, garantir um bem-estar a 100% a todos os utentes (...)". E1: "(...) em termos de alimentação, em	<ul style="list-style-type: none"> • Perspetivas Futuras; • Organização; • Pontos positivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir o bem-estar a 100% a todos os utentes; • Garantir alimentação, cuidados de saúde, animação sociocultural;

		<p>postura dos seus colaboradores perante a abordagem, perante eles e tudo, portanto isso é um aspeto, aliás, como se olha aqui para o utente, em termos de pessoas responsáveis pela instituição, como se olha para o utente, só aí é um sinal altamente positivo. Ah:: e em termos de colaboradores, aquilo que vejo de positivo é que, eu acho que em termos de colaboradores, acho que é uma instituição que olha para os seus colaboradores de uma forma séria, de uma forma responsável, de uma forma digna, e de uma forma que humana, digamos assim. Acho que estamos a trabalhar sempre, este trabalho é muito humano. Tanto em parte de utentes, como em parte de colaboradores. E todos trabalhamos uns com os outros, e acho que o aspeto mais positivo é mesmo isto,</p>	<p>termos de cuidados de saúde, em termos de animação sociocultural, em termos de postura (...) dos seus colaboradores (...). E1: “(...) em termos de colaboradores, (...) é uma instituição que olha para os seus colaboradores de uma forma séria, de uma forma responsável, de uma forma digna, e de uma forma que humana (...). E1: “(...) este trabalho é muito humano”.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Trata-se os colaboradores de forma séria, digna e humana; • Humanismo; • Responsabilidade; • Flexibilidade; • Acolhimento de formações; • Comunidade; • Parcerias; • Atividades.
--	--	---	---	--	---

		<p>é mesmo, o humanismo e a responsabilidade entre todos”.</p> <p>E2: “: Podemos tirar uma troca de experiências que nos vai enriquecer mais a Casa dos Avós, porque esta flexibilidade e esta possibilidade de podermos ter este contacto diário e desta casa aberta de poder acolher várias pessoas de diferentes formações profissionais, diferentes estilos de vida, diferentes papéis da comunidade, isso vai-nos trazer uma abrangência muito maior, nós estamos focados só na Estrutura Residencial para Pessoas Idosas num alojamento permanente, com pessoas de uma média de idades só de 89 anos. Não! Nós estamos focados, que lá fora há outras pessoas que também precisam de nós e que a parceria e a ponte que nós fazemos com elas, de poder ajudar o “Miguel” que está no</p>	<p>E1: “(...) o humanismo e a responsabilidade entre todos”.</p> <p>E2: “(...) esta flexibilidade (...)”.</p> <p>E2: “(...) casa aberta de poder acolher várias pessoas de diferentes formações (...)”.</p> <p>E2: “(...) diferentes estilos de vida, diferentes papéis da comunidade (...)”.</p> <p>E2: “(...) estamos focados, que lá fora há outras pessoas que também precisam de nós e que a</p>		
--	--	---	--	--	--

		10ºano do Curso Técnico Auxiliar de Saúde, o “Miguel” traz-nos ele, a experiência dele, traz-nos ele, as vivências dele, pode ele até, indiretamente potenciar outras formas de trabalhar e atividades na instituição, e nós sabemos que também a tábua rasa do “Miguel”, vai ter um bocadinho da Casa dos Avós.	parceria e a ponte que nós fazemos com elas (...). E2: “(...) indiretamente potenciar outras formas de trabalhar e atividades na instituição (...)”.		
Organização, perspectivas futuras	“E os pontos negativos?”	E1: “Os pontos negativos... Olhe os pontos é que às vezes, pronto, isto e como todas as coisas, eu como responsável... Os pontos negativos é que às vezes em termos de infraestruturas podia haver um armazém maior, pra termos certas coisas, em termos de animação, em termos de material de armazém e tudo e não sei que mais, pah podia haver uns vestiários mais condizentes com a população que	E1: “Os pontos negativos (...) é que (...) termos de infraestruturas podia haver um armazém maior, (...) termos de animação, em termos de material de armazém e tudo (...)”. E1: “(...) podia haver uns vestiários	<ul style="list-style-type: none"> • Perspetivas Futuras; • Organização; • Pontos negativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestruturas insuficientes; • Vestiários não condizentes com a população; • Demasiado à-vontade; • Comportamento abusivo; • Colocar no lugar do outro;

		<p>temos cá em termos de trabalho, pronto, acho que é nesse aspeto, acho que é, em termos térmicos de temperatura acho que está excelente, é só mesmo essa parte...”.</p> <p>E2: “Os pontos positivos, considerando a Responsabilidade Social, por vezes, secalhar, a Responsabilidade Social, nunca é demais, não é, como nós sabemos. Às vezes o que pode cair é na, em situações, que, felizmente, não é esse o caso, mas de um abuso e de um demasiado à-vontade, não é. Quando nós, seres humanos, não temos a predisposição para filtrar o que é o trabalho e o que é... O que é a relação pessoal e o que é a relação profissional, mas isto cabe a cada um também, definir esta situação e manter a distância que assim o entende. Isso pode ser visto não</p>	<p>mais condizentes com a população que temos cá (...)”.</p> <p>E2: “Às vezes o que pode cair é na, em situações, (...) não é esse o caso, mas de um abuso e de um demasiado à-vontade (...)”.</p> <p>E2: “(...) temos que saber filtrar e definir bem, o que é o nosso papel enquanto pessoa, o nosso papel enquanto (...) profissional da Casa dos Avós”.</p> <p>E2: “(...) haver... Comportamento</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Saber o papel de cada um na organização; • Retribuição; • Tornar o outro feliz e satisfeito.
--	--	---	---	--	--

		<p> digo como um aspeto negativo, mas como um aspeto menos positivo.</p> <p>E2: “O facto de, e falando aqui do exemplo claro da Casa dos Avós, não é dando estas medidas e apoiando neste sentido, depois tem que haver... Comportamento gera comportamento. Não é?! E nós temos que ter a noção de quando damos, e de quando recebemos também, temos que saber filtrar e definir bem, o que é o nosso papel enquanto pessoa, o nosso papel enquanto pessoa profissional da Casa dos Avós”.</p> <p>E2: “Sim. A Responsabilidade Social, eu acho que ela tem é bastante evidente e neste conjunto de exemplos que eu fui dando aqui ao longo da entrevista, se nós pensarmos na Responsabilidade Social numa dimensão de nos podermos colocar no lugar do</p>	<p> gera comportamento”.</p> <p>E2: “(...) saber filtrar e definir bem, (...) o nosso papel enquanto pessoa, o nosso papel enquanto pessoa profissional da Casa dos Avós”.</p> <p>E2: “(...) se nós pensarmos na Responsabilidade Social numa dimensão de nos podermos colocar no lugar do outro (...)”.</p> <p>E2: “(...) saber que quando tratamos bem os nossos profissionais, eles vão estar mais</p>		
--	--	--	--	--	--

		<p>outro, do acolher e de saber que quando tratamos bem os nossos profissionais, eles vão estar mais felizes no local de trabalho, eles vão ter mais vontade de vir”.</p> <p>E2: “Isso influencia o nível de motivação! [Ênfase] É uma correlação positiva, não é?! É uma correlação direta que eu tenho com, o facto de eu saber colocar no lugar da “Margarida”, eu acho que me vai-me ajudar a mim a ajudar a “Margarida”, e a tornar a “Margarida” mais feliz ou mais satisfeita, face aquela necessidade que ela tem”.</p>	<p>felizes no local de trabalho, eles vão ter mais vontade de vir”.</p> <p>E2: “(...) saber colocar no lugar da “Margarida”, (...) vai-me ajudar a mim a ajudar a “Margarida”, e a tornar a “Margarida” mais feliz ou mais satisfeita (...)”.</p>		
<p>Organização, perspectivas futuras</p>	<p>“Existem aspetos a melhorar no futuro, relativamente às práticas de Responsabilidade Social e a sua</p>	<p>E1: “Agora assim de momento não sei, mas podia-se criar alguma coisa tanto para os utentes, como para//. Para os utentes já se fazem aí coisas muito boas, mas para os funcionários, podia-se criar alguma coisa diferente, não sei. Mas agora</p>	<p>E1: “Para os utentes já se fazem aí coisas muito boas, mas para os funcionários, podia-se criar alguma coisa diferente (...)”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perspetivas Futuras; • Organização; • Aspetos a melhorar no futuro; 	<ul style="list-style-type: none"> • Criar algo diferente para os funcionários; • Criar um espaço de convívio para os colaboradores;

	<p>relação com os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores? Se sim, quais são?"</p>	<p>assim de momento... Não estou a ver, mas pronto, há sempre formas de às vezes, quando nós menos esperamos, há uma janela de oportunidade para nós vermos ali que há ali uma fase para melhorar qualquer coisa, qualquer coisa... Olhe outra coisa que falha aqui, e que se precisava, que se falha aqui e que se precisava era um sitio mesmo para os funcionários, para eles debaterem os próprios problemas deles, as próprias coisas, [##]...".</p> <p>E1: "Conviverem [##]. Sim, terem um espaço deles porque, isto é tal e qual como a equipa de futebol, têm o balneário, não é?! Eles terem aqui o próprio balneário deles, às vezes a salinha onde eles possam, possam estar ali um bocadinho, "vai um diz uma cois/", eh pah, aquilo é deles! Aquilo é</p>	<p>E1: "(...) um sitio mesmo para os funcionários, para eles debaterem os próprios problemas deles (...)".</p> <p>E1: "(...) terem um espaço deles (...)".</p> <p>E1: "(...) diziam o que lhe ia na alma, para o bem e para o mal e davam ali um grito, riam-se, ter ali dois ou três minutos (...)".</p> <p>E1: "(...) haver um espaço deles e acho que às vezes faz falta (...)".</p> <p>E1: "Até mesmo para as pessoas que fazem o</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relação das Práticas de RSO com os Níveis de Motivação e Satisfação dos Colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conversação entre colaboradores; • Descanso do colaborador; • Privacidade; • Cuidador formal; • Práticas de Responsabilidade Social; • Experiências de vida; • Motivação intrínseca; • Motivação extrínseca; • Predisposição do outro; • Promover o todo; • Bem-estar; • Retribuição.
--	--	---	--	--	--

		<p>deles! Aquilo é um espaço deles. Eles é que o arrumavam, eles é que... Mas aquilo é deles... Ah:: um sentava ali...”.</p> <p>E1: “Estavam à vontade. Dizer que aquele espaço era deles, aquele espaço, eles diziam o que lhe ia na alma, para o bem e para o mal e davam ali um grito, riam-se, ter ali dois ou três minutos, ali de conversa na passagem de turno e tudo, haver um espaço deles e acho que às vezes faz falta, faz falta...”.</p> <p>E1: “O seu espaço. Pronto. Até mesmo para as pessoas que fazem o horário em que a hora é deles, não é?! Às vezes as pessoas, em vez de irem para a rua, chegavam, almoçavam na sala... “Agora vou até à sala” ... Pronto e deixavam-se estar um bocadinho na sala, e tal. Fazer a horinha deles”.</p>	<p>horário em que a hora é deles, (...) em vez de irem para a rua, chegavam, almoçavam na sala (...)”.</p> <p>E1: “(...) acho que entre eles não há esse tipo de privacidade entre eles (...)”.</p> <p>E2: “Isso há sempre. Mas há das duas partes”.</p> <p>E2: “(...) uma pessoa que está aqui e não gosta daquilo que faz, (...) pode haver inúmeras (...) práticas de Responsabilidade Social (...). Não são essas práticas que</p>		
--	--	--	---	--	--

		<p>E1: “Sim! Uma pessoa, está ali, ou vem mais cedo e vem um bocadinho para a sala ler, ou fazer isto, “olha fiz isto, ou fiz este mapa, ou fiz aquele, ou se quisesse trabalhar”, ou se quisesse trabalhar de assuntos dele e acho que entre eles não há esse tipo de privacidade entre eles. (...) Se tivermos um escritoriozinho, ah:: e tal, estamos ali, já sabemos que é para aquilo, mas queremos conviver já estamos na sala com outras pessoas mais... Quando queremos estar ali um bocadinho recatados, queremos estar ali no nosso escritoriozinho, estamos ali no nosso cantinho e acho que, esta casa a beleza que apresenta, acho que falta um bocadinho isso. E mesmo para eles, comerem às vezes o lanche deles, ou assim se eles quisessem estar ali dentro da salinha, estar ali a</p>	<p>vão ajudar a ser (...). E2: “(...) quando uma pessoa não gosta daquilo que está a fazer, a minha motivação extrínseca, vai decrescendo (...). E2: “(...) há uma necessidade muito grande de Recursos Humanos (...). E2: “(...) é um setor de atividade que já não são muitos, (...) a quem quer vir trabalhar para ela (...). E2: “(...) se não houver estas práticas de</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>discutir, a trocar impressões! Às vezes “olha”//... Com que ninguém tivesse ouvido, que aqui às vezes e você sabe, que as conversas às vezes são como as cerejas, (...) utente que eles estavam a [##], secalhar, provavelmente, aquela pessoa que está a falar percebe, sabe o que é que se está...”.</p> <p>E1: “Sabe, percebe o que é que está ali a acontecer. Hoje, “olha ontem também aconteceu isto, aconteceu aquilo, olha aqui há dias também fez isto, fez aquilo” e a pessoa, você, não... “Lá estão a falar mal do utente e isto e aquilo”, quer dizer, não há ali um espaço para eles terem aquela conversa, você aparece ou eu apareço fecham a conversa, fecham-se e tal e não sei quê, e, pronto, e acho que há ali... Acho que fazia falta!! Faz sempre falta nestas coisas, faz falta”.</p>	<p>Responsabilidade Social, (...) muito menos as pessoas vão procurar estas instituições (...)”.</p> <p>E2: “(...) os nossos residentes não vão ter pessoas que cuidem delas”.</p> <p>E2: “(...) daquilo que a Casa dos Avós pode ofertar, (...) tanto internamente, tanto como externamente, (...) está muito dependente da predisposição do outro (...)”.</p> <p>E2: “(...) está muito dependente da correlação da</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>E2: “Isso há sempre. Mas há das duas partes. E isso vai ser sempre relativo, porque quando nós temos uma pessoa minimamente motivada, ou uma pessoa que está aqui e não gosta daquilo que faz, eu acho que, na minha perspetiva pode haver inúmeras::: [Ênfase] práticas de Responsabilidade Social, agora quando eu não gosto daquilo que estou a fazer... Não são essas práticas que vão ajudar a ser [##]... Não quer dizer que a pessoa não seja um bom profissional, a pessoa pode é não gostar daquilo que está a fazer. E quando uma pessoa não gosta daquilo que está a fazer, a minha motivação extrínseca, vai decrescendo, não é?”.</p> <p>E2: “Quando não há gosto para aquilo que estamos a fazer, o à-vontade com que metemos a mochila às costas e vamos para o</p>	<p>motivação intrínseca do outro”.</p> <p>E2: “(...) até posso dar muito, mas se a pessoa, não está (...)”.</p> <p>E2: “(...) nunca vai saber valorizar, aquela flexibilidade (...)”.</p> <p>E2: “(...) Mas não é o objetivo (...) das práticas que nomeei aqui, (...) não é por aí”.</p> <p>E2: “São práticas que a Direção entende que devem ser implementadas para promover o todo”.</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>local de trabalho, o à-vontade não, o gosto, não é o mesmo. E a forma como vamos trabalhar com as pessoas [##], mas isso também cabe aos técnicos quando é da seleção dos Recursos Humanos, poderem avaliar, é certo que nós sabemos que há situações que não conseguimos identificar...”.</p> <p>E2: “E depois há outra coisa, há uma necessidade muito grande de Recursos Humanos nesta área. Isto é um setor de atividade que já não são muitos, as pessoas a querem vir trabalhar para ela, não é?! E por vezes, se não houver estas práticas de Responsabilidade Social, que os vão cativando, muito embora, eu defenda que com a motivação intrínseca está lá no gostar ou não de o fazer, muito menos as pessoas vão procurar estas instituições, e os nossos</p>	<p>E2: “O bem-estar da pessoa, que não a quer obrigar de todo a ser o excelente profissional, tem noção que não é isso que vai fazer”.</p>		
--	--	--	---	--	--

		<p>residentes não vão ter pessoas que cuidem delas”.</p> <p>E2: “Não! Só, a concluir que, esta questão da Responsabilidade Social e daquilo que a Casa dos Avós pode ofertar, e pode ser visto como agente potenciador de Responsabilidade Social, tanto com os colaboradores, tanto como, tanto internamente, tanto como externamente, também acaba por estar muito... Chega-se a uma altura e, relativamente a nível interno está muito dependente da predisposição do outro e está muito dependente da correlação da motivação intrínseca do outro. Porque eu até posso, e mais uma vez e volto, vou-me tornar repetitiva, mas vou dizer, até posso dar muito, mas se a pessoa, não está ah:”.</p> <p>E2: “Não, nunca vai saber valorizar, aquela flexibilidade, mas</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>secalhar lá está, as outras experiências que teve também foi habituado sempre assim... É um ser humano! E que não é suficiente para aquele comportamento gerar comportamento. Eu, sei que para à Direção da Casa dos Avós e à Direção Técnica, também não dou sou a refeição para a pessoa, claro que é para a pessoa se sentir mais satisfeita, mas saber que também facilito a vida da pessoa. Mas não é o objetivo de todo, das práticas que nomeei aqui, dizer olha “estás aqui, toma lá mais um rebuçado para estares mais satisfeito”, não é por aí”.</p> <p>E2: “São práticas que a Direção entende que devem ser implementadas para promover o todo”.</p> <p>E2: “O bem-estar da pessoa, que não a quer obrigar de todo a ser</p>			
--	--	--	--	--	--

		o excelente profissional, tem noção que não é isso que vai fazer”.			
--	--	--	--	--	--

FIGURAS

Figura 1 – Ciclo Motivacional

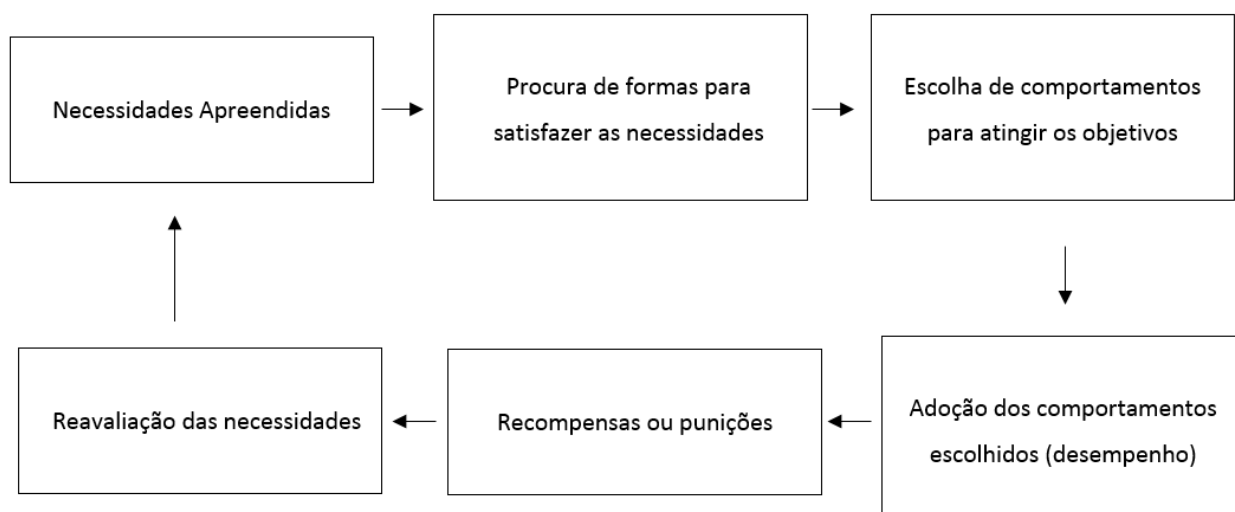
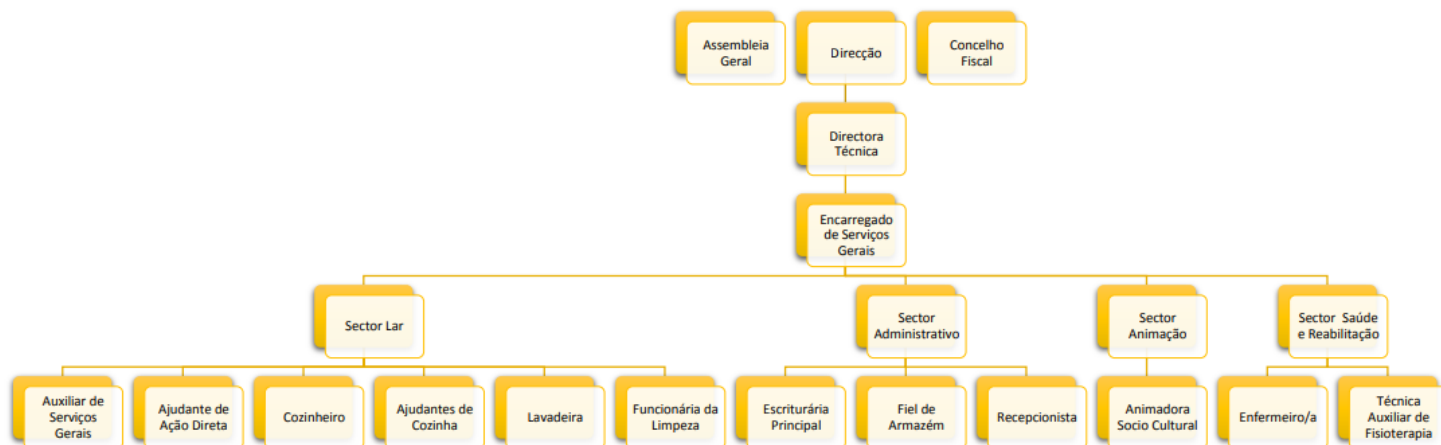


Figura 1 – Ciclo motivacional, Griffin & Moorhead, 2006, p. 15

Figura 2 - Organograma da ASSPS- Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor:

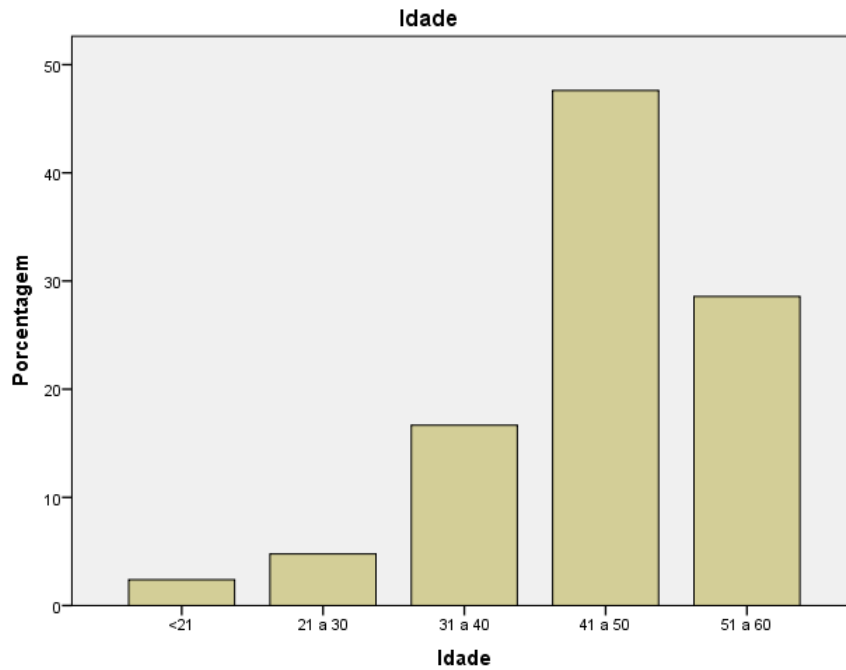


Organograma



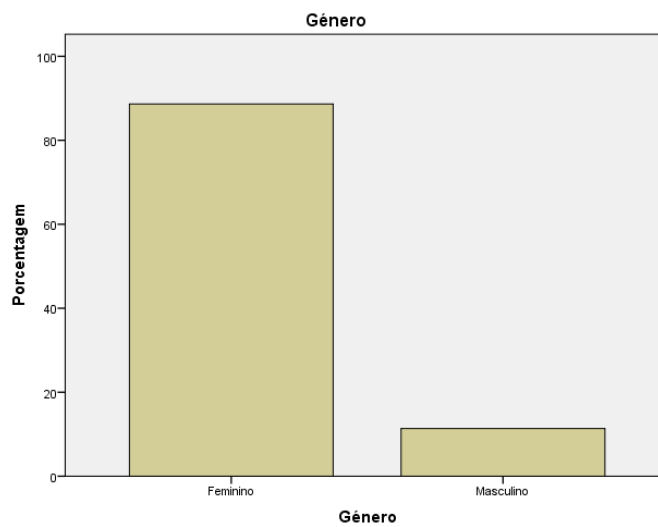
GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gráfico de barras da variável: Idade



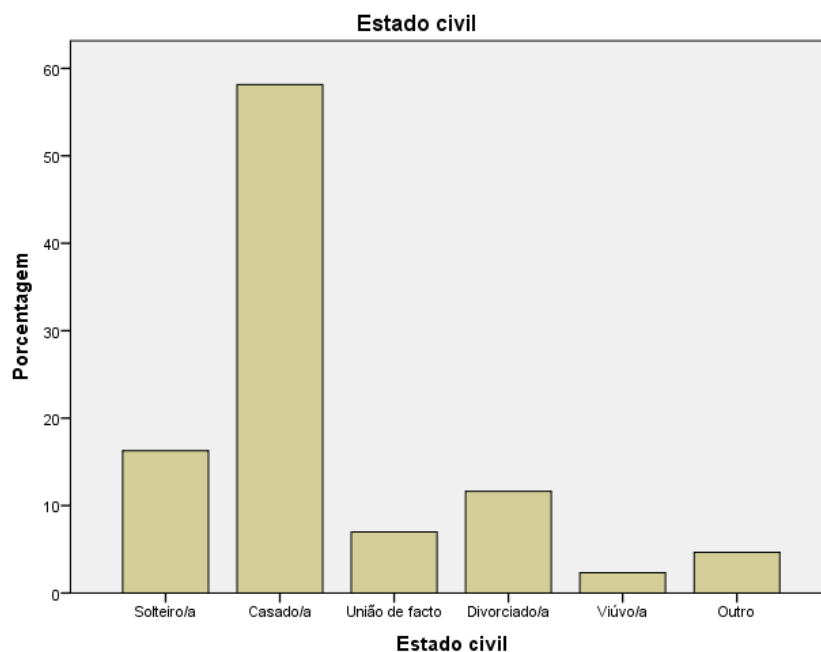
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 2 - Gráfico de barras da variável: Género



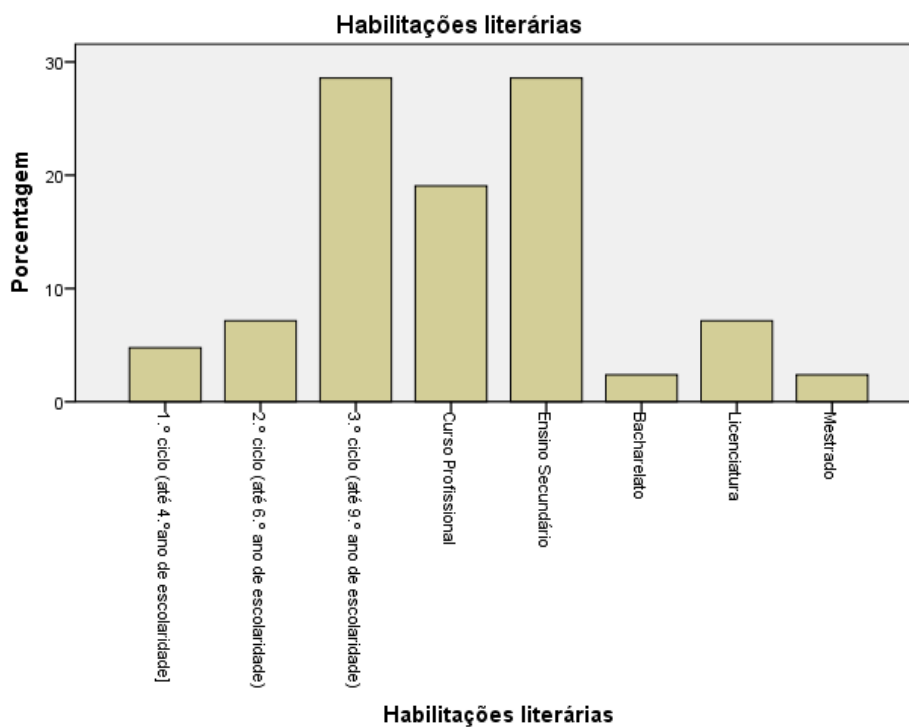
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 3 - Gráfico de barras da variável: Estado Civil



Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 4 - Gráfico de barras da variável: Estado Civil



Fonte: Elaboração própria.