



UNIVERSIDADE  
CATÓLICA  
PORTUGUESA

---

BRAGA

Gestão de Conflitos e Satisfação Profissional em  
colaboradores de IPSS

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do  
Trabalho e das Organizações**.

**Tiago Filipe Vieira Vasconcelos**

**Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais**

OUTUBRO 2021



**CATÓLICA**  
**FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS**

---

BRAGA

## Gestão de Conflitos e Satisfação Profissional em colaboradores de IPSS

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do  
Trabalho e das Organizações**.

**Tiago Filipe Vieira Vasconcelos**

Sob a Orientação da Prof.<sup>a</sup> Doutora **Anabela Santos  
Rodrigues**

## **Agradecimentos**

Cabe-me, em primeiro lugar, agradecer à Professora Anabela Rodrigues por toda a paciência, preocupação, dedicação e disponibilidade que cedeu ao me orientar na minha dissertação de mestrado, mas também, por me presentear sempre com boa disposição, responsabilidade e animação que possibilitou elaborar este estudo da melhor forma possível.

De seguida, o próximo agradecimento vai para a minha Família (em especial para os meus pais, irmã tios primo e avó) que me apoiaram incondicionalmente em todos os momentos, tanto os altos, como os baixos, e por toda a compreensão ao longo de todo o meu percurso académico.

São também dignos de um grande agradecimento todos os meus amigos que vivenciaram comigo todo este percurso e que sempre me deram força para prosseguir e nunca baixar os braços.

Por último, a todos os participantes deste estudo por possibilitarem a sua realização: um muito obrigado pela colaboração.

## **Resumo**

Os colaboradores de IPSS estão entre os que mais lidam com os idosos e respetivas vulnerabilidades, tornando-se, por isso, essencial que estes desempenhem eficazmente as suas funções. Assim, é crucial que, entre outros aspetos, recorram a estratégias de gestão de conflitos adequadas, promovendo a qualidade do desempenho e a satisfação profissional. Neste contexto, o objetivo geral deste estudo consistiu em identificar e analisar as estratégias de gestão de conflitos e os níveis de satisfação profissional em colaboradores de IPSS. Recorreu-se a uma amostra não aleatória de conveniência constituída por 100 colaboradores de IPSS, a quem se aplicou o ROCI- II, o S20/23 e um questionário sociodemográfico. A informação recolhida foi analisada com recurso ao SPSS, versão 26. Os resultados evidenciaram uma utilização predominante da estratégia de “colaboração”, sendo os profissionais que mais recorrem a esta estratégia, os mais satisfeitos com o ambiente físico do trabalho e com a supervisão que possuem. Foi ainda possível perceber que a situação pandémica da Covid-19 provocou alterações moderadas na perceção destes profissionais, quer na satisfação profissional quer nas fontes dos conflitos.

**Palavras-chave:** IPSS, Satisfação Profissional, Estratégias de Gestão de conflitos, Covid-19.

## **Abstract**

IPSS employees are among those who most deal with the elderly and their vulnerabilities, making it essential that they perform their functions effectively. Thus, it is crucial that, among other aspects, they resort to adequate conflict management strategies, promoting quality of performance and professional satisfaction. In this context, the general objective of this study was to identify and analyze conflict management strategies and levels of job satisfaction among IPSS employees. A non-random convenience sample consisting of 100 IPSS employees was used, to whom the ROCI-II, S20/23 and a sociodemographic questionnaire were applied. The information collected was analyzed using SPSS, version 26. The results showed a predominant use of the "collaboration" strategy, with the professionals who use this strategy the most, the most satisfied with the physical work environment and with the supervision that possess. It was also possible to perceive that the Covid-19 pandemic situation caused moderate changes in the perception of these professionals, both in professional satisfaction and in the sources of conflicts.

**Keyword:** IPSS, Professional Satisfaction, Conflict Management Strategies, Covid-19.

## Índice

<b>Introdução.....</b>	<b>6</b>
<b>Capítulo I – Conflito .....</b>	<b>8</b>
1.1. Conflitos: concetualização.....	8
1.2. Visão positiva do conflito.....	9
1.3. Tipos de conflito.....	9
1.4. Estratégias de gestão e resolução de conflitos.....	11
1.5. Gestão de Conflitos em colaboradores de IPSS .....	12
<b>Capítulo II – Satisfação no trabalho.....</b>	<b>14</b>
2.1. Satisfação Profissional: concetualização .....	14
2.2. Importância do estudo da Satisfação no trabalho .....	15
2.3. Modelos e abordagens da Satisfação Profissional .....	16
2.4. Satisfação Profissional em colaboradores de IPSS.....	18
<b>Capítulo III- Metodologia.....</b>	<b>21</b>
3.1. Desenho do estudo.....	21
3.2. Participantes/amostra.....	22
3.3. Instrumentos .....	24
3.3.1. Questionário Sociodemográfico.....	24
3.3.2. Rahim Organizational Conflict Inventort- II (ROCI- II).....	24
3.3.3. Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23.....	27
3.4. Procedimentos de Recolha e Análise de Dados.....	29
<b>Capítulo IV- Apresentação dos resultados.....</b>	<b>31</b>
<b>Capítulo V - Discussão dos Resultados.....</b>	<b>39</b>
<b>Conclusão .....</b>	<b>44</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>46</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>50</b>
Anexo 1- Cronograma	
Anexo 2 – Pedido de autorização para utilização do instrumento ROCI- II	
Anexo 3 – Pedido de autorização para utilização do instrumento S20/23	
Anexo 4 - Questionário Sociodemográfico	
Anexo 5 – Ragim Organizational Conflict Inventort- II (ROCI- II)	
Anexo 6 - Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23	

## Lista de Tabelas

Tabela 1: Caracterização Sociodemográfica da amostra .....	24
Tabela 2: Estratégias de gestão de conflitos e respetivos itens avaliados pelo ROCI- II. ....	25
Tabela 3: Análise fatorial dos itens do ROCI-II.....	26
Tabela 4: Dimensões e respetivos itens avaliados pelo S20/23.....	27
Tabela 5: Análise fatorial dos itens do S20/23.....	28
Tabela 6: Estratégias de gestão de conflitos utilizadas pelos colaboradores.....	31
Tabela 7: Dimensões da satisfação no trabalho valorizadas pelos colaboradores.....	32
Tabela 8: Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função da idade.....	32
Tabela 9: Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função do género.....	33
Tabela 10: Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função do estado civil.....	34
Tabela 11: Estratégia de Colaboração em função do estado civil.....	34
Tabela 12: Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função das habilitações literárias.....	35
Tabela 13: Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função do vínculo laboral.....	35
Tabela 14: Satisfação com os benefícios e as políticas da organização em função do vínculo laboral. ....	36
Tabela 15: Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função da antiguidade.....	36
Tabela 16: Relação entre as Estratégias de Gestão de conflitos e as dimensões da Satisfação Profissional.....	37
Tabela 17: Alterações na perceção da origem dos conflitos e satisfação profissional por Covid-19.....	38

### **Lista de Acrónimos e Siglas**

IPSS	Instituição Particular de Solidariedade Social
SPSS	Statistical Package for Social Science
ROCI- II	Escala Rahim Organizational Conflict Inventort- II
S20/23	Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23
KMO	(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy),
QI	Questões de Investigação

## Introdução

Desde os inícios dos tempos, as pessoas tentam diretamente ou indiretamente, alcançar a felicidade a todos os níveis, seja financeiro, social ou laboral, sendo que, no diz respeito ao contexto laboral, para ser alcançada esta felicidade é necessário que o individuo se sinta satisfeito com o seu trabalho (Siqueira & Padovan, 2008).

Com a evolução da sociedade foi possível observar uma elevada competitividade no meio organizacional, o que levou muitas organizações a se preocuparem cada vez mais com os seus colaboradores e respetiva satisfação no trabalho. Este facto levou a que variáveis como os Conflitos e a Satisfação Profissional se tornassem foco de interesse de vários investigadores com o intuito de, não só, perceber a sua origem como, também, de desenvolver estratégias para que as organizações consigam lidar, eficazmente, com os desafios que ambos acarretam. É importante que cada colaborador consiga atingir o máximo desempenho, sendo que esse máximo é possível de alcançar se existir satisfação laboral a todos os níveis (Agapito & Sousa, 2010; Dimas, 2007).

É este nível de desempenho que se espera de todos, inclusive dos colaboradores de IPSS, que na sua maioria, desempenham tarefas com elevado nível de exigência. Assim, e pensando no máximo desempenho, torna-se necessário que estes profissionais se encontrem satisfeitos com o seu trabalho a todos os níveis, o que engloba a capacidade de gestão de conflitos, uma vez que, esta pode originar uma insatisfação laboral, conduzindo a uma realização desadequada das funções.

Neste contexto, o presente estudo pretendeu contribuir para um aprofundamento no conhecimento desta temática, procurando, principalmente, identificar e analisar as estratégias de gestão de conflitos e os níveis de satisfação profissional em colaboradores de IPSS. Mias concretamente, definiram-se como objetivos específicos do presente estudo: 1) identificar as estratégias utilizadas pelos colaboradores de IPSS na gestão de conflitos; 2) caracterizar a satisfação no trabalho destes profissionais, 3) verificar se existem diferenças nas estratégias de Gestão de conflitos e na satisfação profissional em função das variáveis sociodemográficas 4) perceber se existe alguma associação entre satisfação no trabalho e a gestão de conflitos e, por fim, 5) perceber se a situação de pandemia por Covid-19 alterou a perceção dos profissionais no que diz respeito à origem dos conflitos e à satisfação profissional.

A presente dissertação encontra-se estruturado em 5 capítulos. Os dois primeiros dizem respeito a apresentação do enquadramento teórico que sustentou a investigação. O terceiro capítulo, inclui a metodologia, sendo os capítulos quatro e cinco, dedicados à apresentação e discussão dos resultados obtidos. Finaliza-se com a conclusão onde se reflete sobre os principais resultados, limitações e contribuições do estudo.

## Capítulo I – Conflito

### 1.1. Conflito: concetualização

Os conflitos são fenómenos que ocorrem desde os inícios da humanidade, quer a nível individual, quer a nível grupal, sendo considerados uma fonte de desenvolvimento de qualquer sistema, incluindo as organizações. Na verdade, o mundo organizacional é um local onde se podem encontrar diversos tipos de pessoas, cada uma possuindo a sua personalidade, as suas crenças e os seus valores. Perante isto, vários estudiosos, de diversas ciências, debruçam-se sobre este fenómeno com o intuito de o conceptualizar e encontrar formas de o resolver (Nascimento & Sayed, 2002).

Neste contexto, Vecchio (2008) classifica o conflito como algo inevitável, não sendo algo desejado nem indesejado, uma vez que dependendo da sua gestão este pode proporcionar resultados positivos ou negativos. Para este autor, os conflitos derivam da perceção de um ou mais indivíduos, de que uma pessoa ou um grupo estão a dificultar a realização de uma tarefa ou o alcançar dos objetivos definidos levando, assim, à existência de uma incompatibilidade entre estas duas partes.

Também para Torrego (2003), os conflitos são situações de incompatibilidade de interesses, necessidades ou até de valores entre indivíduos ou grupos. Contudo, e como referem Coleman, Deutsch e Marcus (2006), mesmo que os conflitos sejam discordâncias entre indivíduos ou grupos, quando resolvidos podem se diferenciar entre:

- **Conflitos destrutivos:** quando os intervenientes estão descontentes com os efeitos e sentem que perderam quando o conflito é resolvido.
- **Conflitos construtivos:** quando os intervenientes ficam satisfeitos com os efeitos e sentem-se vitoriosos quando o conflito é resolvido.

Andrade, Farias, Lima e Sales, (2007), reforçam esta ideia, referindo que os conflitos são divergências internas, devido a oposição de metas, objetivos, e até da existência de diferentes personalidades quer a nível pessoal como grupal. Segundo estes, quando não abertamente demonstrado, o conflito pode levar a sintomas de desmotivação e insatisfação, desencadeando uma redução na quantidade e qualidade do trabalho e, conseqüentemente, um atendimento inadequado dos pacientes.

Apesar do vasto número de propostas de definições de conflito que é possível verificar na revisão de literatura, existe consenso no que se refere ao facto de um conflito ser uma

incompatibilidade/divergência entre, no mínimo, duas partes, podendo estas partes ser constituídas por indivíduos, grupos ou até organizações.

Assim, e no que diz respeito às organizações, estas são constituídas por indivíduos que formam grupos e interagem constantemente entre si, o que faz com que a emergência de conflitos seja impossível de impedir, mas possível de gerir de forma construtiva.

### **1.2. Visão positiva do conflito**

Como já referido anteriormente, e ao contrário do que se poderia esperar de um conflito, este nem sempre é portador de aspetos negativos, especialmente no mundo organizacional onde pode ser considerado algo bastante benéfico, pois quando bem geridos, os conflitos podem proporcionar um aumento da inovação e criatividade através da exposição e discussão de diferentes perspetivas, valores e necessidades (Nascimento & Sayed, 2002).

Neste sentido, a gestão eficaz dos conflitos impede que as organizações entrem num processo de monotonia ou de estagnação, podendo ser muitas vezes considerado como crucial para o alcance dos objetivos de uma forma mais eficaz e harmoniosa, assim como possibilitar a criação de projetos futuros. Em contrapartida, quando os conflitos não são resolvidos totalmente ou são geridos de forma inadequada, podem originar algumas reações que proporcionam confrontos e desentendimentos, o que pode resultar no declínio da própria organização. Assim, a forma como o conflito é gerido possui extrema importância para as organizações, sendo que estas devem dar grande atenção e ser competentes na respetiva gestão, de forma a que o conflito seja abordado pelo seu lado positivo e, assim, potencializador de inovação e criatividade (Nascimento & Sayed, 2002; Andrade, Farias, Lima & Sales, 2007; Chiavenato, 2009).

### **1.3. Tipos de conflito**

Hoje em dia, sendo o conflito um fator impossível de evitar quer a nível organizacional ou pessoal, cada vez mais se desenvolvem estratégias que visam a sua resolução. Tornou-se, assim, imprescindível, não só aprender a lidar com eles, como conhecê-los e distingui-los, para assim conseguir seleccionar a melhor estratégia a utilizar para uma melhor e mais rápida resolução. Assim podemos falar em diferentes tipos de conflitos (Coleman, Deutsch & Marcus, 2006):

- **Conflito latente:** quando o conflito não ocorre, mesmo existindo condições para tal, devido a ser reprimido, camuflado, ou simplesmente porque psicologicamente uma das partes não o entende a situação como sendo conflituosa;
- **Conflito verdadeiro:** quando ambas as partes estão conscientes da existência do conflito.
- **Conflito deslocado:** quando ambas as partes estão conscientes do conflito, mas não discutem o verdadeiro motivo para a sua existência;
- **Conflito manifesto:** quando o conflito é percebido não só pelos intervenientes como por terceiros;
- **Conflito mal atribuído:** quando o conflito se com partes erradas, devido a sua associação com a verdadeira parte conflituosa.
- **Conflito falso:** quando o conflito acontece sem causa, emergindo, muitas vezes, da má percepção ou incompreensão.

Na literatura é, ainda, possível encontrar outras categorizações que incluem diferentes tipos de conflitos, que podem ser experienciados por grupos, nomeadamente:

- **O conflito de tarefa**, como o nome indica, está relacionado com as diferentes perspetivas, visões ou interpretações das tarefas/objetivos que o grupo pretende atingir. Nesta perspetiva, Choi e Cho (2011), acrescentam ainda o facto deste conflito, muitas vezes, ser proposto como forma de melhorar a qualidade do trabalho.
- **O conflito socioafetivo**, remete para as ligações afetivas existentes entre os diferentes indivíduos do grupo. Este conflito existe pela percepção dos indivíduos do grupo, da existência de uma incompatibilidade interpessoal, englobando fatores como diferenças de personalidade, atitudes e valores (Dimas, Giordano & Lourenço, 2012).
- **O conflito de processo**, que está associado à consciência de que existem controvérsias em torno do procedimento da realização da tarefa, existindo assim, a ligação deste conflito, com as decisões de quem faz a tarefa e como será feita (Mele, 2011).

Segundo Dimas, Giordano e Lourenço (2012), os conflitos de tarefa e socioafetivos podem surgir quer em simultâneo, quer isoladamente ou até como consequência um do outro. Estes autores distinguem, ainda, o conflito de tarefa do socioafetivo, mediante o seu impacto positivo ou negativo. Segundo estes, o conflito de tarefa é apontado como sendo vantajoso para o grupo e os seus membros, ao contrário do socioafetivo que é referenciado como sendo negativo.

#### 1.4. Estratégias de gestão e resolução de conflitos

Ao lidar com um conflito organizacional, os indivíduos tanto podem recorrer às mesmas estratégias, como a estratégias diferentes ou até opostas. Este facto faz com que algumas vezes seja necessário a intervenção de uma terceira pessoa com o intuito de ser o mediador do conflito, possibilitando uma melhor gestão do conflito e posteriormente a sua resolução. Nestes casos, é extremamente importante que os intervenientes estejam motivados para resolver o mesmo, sendo necessário que o mediador faça com que ambos entendam que os interesses e necessidades de ambas as partes tem o mesmo valor e que a negociação serve para juntos conseguirem resolver o conflito da melhor forma possível, com o intuito de nenhuma das partes de sentir injustiçado (Coleman, Deutsch & Marcus, 2006; Vargas, 2010). Neste contexto, quando se gere um conflito, para além da seleção da estratégia a usar, devem ser tidos em conta alguns aspetos como o desenvolvimento de um ambiente afetivo, a escuta ativa das necessidades individuais e grupais, ser positivo e imparcial, assim como criar soluções de ganhos mútuos (Nascimento & Sayed, 2002).

No que diz respeito às estratégias a utilizar na gestão de conflitos, alguns autores (Andrade, Farias, Lima & Sales, 2007 & Nascimento & Sayed, 2002) referem as seguintes:

- **Colaboração/integração**, que consiste na satisfação das necessidades e interesses das partes envolvidas no conflito, sendo que juntos procuram resolver o conflito sem que nenhuma das partes seja prejudicada. Para tal, é necessário empenho, tempo e vontade para resolver os problemas existentes, o que leva a não ser uma estratégia aconselhada quando a resolução do problema tem que ser rápida;
- **Competição/domínio**, que remete para a satisfação das necessidades e interesses de uma das partes, colocando de lado as da outra parte, sendo notório o ganho de só uma das partes, predominando a desigualdade de ganhos. Ao contrário da estratégia anterior, esta pode ser vista com uma boa opção, para quando queremos resolver rapidamente um problema, caso exista um desequilíbrio no que toca ao poder das partes;
- **Evitamento**, que como o nome sugere, consiste na fuga ou evitamento do conflito quando a sua perceção é de que não existem ganhos, mas sim perdas ao abordá-lo. Esta estratégia também pode ser útil quando os indivíduos pretendem ganhar tempo para recolher informação, ou quando não se sentem aptos para lidar com a situação. Assim como a estratégia de colaboração, esta faz com que a resolução do problema precise de tempo, sendo que, esta pode levar a não conclusão do problema;

- **Acomodação**, que é a tendência em harmonizar a situação, levando uma das partes a valorizar as necessidades e interesses da outra parte, ou seja, a parte que se encontra na posição inferior. Nesta pode existir a resolução dos pontos menos divergentes, deixando os mais divergentes para mais tarde;
- **Compromisso**, que consiste na igualdade, quer de ganhos quer de perdas para os envolvidos, sendo que os interesses das partes possuem o mesmo valor. Nesta estratégia, normalmente as partes envolvidas abdicam de algo para que a situação seja aceitável e vantajosa para ambas, com o intuito de resolver a situação o mais rápido possível, muitas vezes devido ao pouco tempo existente, ou até pela sua complexidade.

### **1.5. Gestão de Conflitos em colaboradores de IPSS?**

Uma pesquisa sobre gestão de conflitos em colaboradores de IPSS, nomeadamente em cuidadores (grupo profissional que constitui a grande maioria destes profissionais), rapidamente revela uma grande desvalorização desta questão nestes profissionais, ao longo dos tempos, uma vez que não são encontrados estudos. Contudo, encontram-se algumas investigações que procuram contribuir para uma melhor compreensão dos conflitos em contexto organizacional. Destacam-se i) o estudo de Vargas (2010) que teve como objetivos identificar as estratégias de gestão de conflitos utilizadas pelos enfermeiros que trabalham no bloco operatório; ii) o estudo de Torres (2012) que pretendeu identificar as estratégias de resolução de conflitos utilizadas pelos colaboradores de uma empresa farmacêutica, assim como verificar se as variáveis sociodemográficas influenciavam a seleção da estratégia utilizada e, iii) por último, o estudo de Dimas (2007) que de entre outros objetivos, procurou perceber que tipo de influência os conflitos e as respetivas estratégias de gestão possuíam no desempenho das equipas de trabalho.

No que concerne à investigação realizada por Vargas (2010), esta concluiu que os enfermeiros que trabalham no bloco operatório apresentam valores superiores na estratégia de compromisso, seguida da de acomodação, sendo a estratégia de competição a que apresentou valores mais baixos. O estudo revelou, ainda, que os profissionais que recorrem à estratégia de compromisso apresentaram níveis de realização superiores aos restantes.

Em conformidade com estes resultados, Torres (2012), no seu estudo, concluiu que as estratégias mais usadas pelos colaboradores da empresa farmacêutica são as de compromisso

e colaboração, comparativamente à de evitamento que apresenta os valores mais baixos de utilização.

Estes resultados vão de encontro aos de Dimas (2007), que, de forma geral, revelam ser as estratégias integrativas as mais utilizadas pelos membros das equipas, e as de domínio, as menos utilizadas.

Relativamente à influência das variáveis sociodemográficas nas estratégias de gestão de conflitos, Vargas (2010) concluiu que os sujeitos que exerciam as funções há menos tempo recorriam mais facilmente à competição e os que detinham maior antiguidade usavam mais a colaboração. No que concerne ao tipo de vínculo laboral destes enfermeiros, este estudo conclui que existe uma diferença estatisticamente significativa entre estas variáveis, sendo que são, os profissionais que pertencem ao quadro que recorrem mais à colaboração quando comparados com os profissionais contratados.

Por outro lado, Torres (2012) não encontrou nenhum tipo de relação entre as variáveis sociodemográficas idade, antiguidade e habilitações literárias e as estratégias de gestão de conflitos. No entanto, no que diz respeito à variável género, este encontrou diferenças estatisticamente significativas relativamente à estratégia de evitamento (tendo os profissionais do sexo feminino apresentado valores superiores aos do masculino) e a estratégia de colaboração (onde os profissionais do sexo masculino apresentaram valores superiores). Já em relação ao estado civil destes profissionais, foi possível encontrar uma diferença estatisticamente significativa com as estratégias de gestão de conflito “compromisso” relativamente aos casados e “competição” no que diz respeito aos indivíduos divorciados.

Ainda nesta discussão, Torres e Cunha (2014) num estudo realizado com profissionais de saúde, com o intuito de contribuir para um melhor entendimento da relação entre estratégias de gestão de conflitos e variáveis sociodemográficas, concluíram que existe influência nas estratégias utilizadas pelos profissionais de saúde quando se tem em conta o género, o estado civil, o nível hierárquico e o tipo de colaborador. Os autores chegaram à conclusão que são as estratégias de colaboração e compromisso as mais adotadas utilizadas pelos profissionais de saúde, nomeadamente pelos colaboradores com maiores habilitações literárias. No que diz respeito ao estado civil, o estudo revelou, assim como o anterior, que os casados recorrem mais frequentemente à estratégia de compromisso e os divorciados à estratégia de competição.

## Capítulo II – Satisfação no trabalho

### 2.1. Satisfação Profissional: conceitualização

Após o modelo da organização do trabalho de Taylor ter sido contestado e de se ter começado a dar mais importância ao fator humano nas organizações, o tema satisfação no trabalho tornou-se um dos temas mais estudados pelos teóricos desde o século XX (Lima, Vala & Monteiro, 1988; Siqueira, 2008). Com o passar dos anos, a evolução da economia mundial tem vindo a impor várias transformações às organizações, levando estas a repensar a sua forma de atuar no mercado, bem como, o que podem fazer para se tornarem mais competitivas. Por exemplo, as organizações têm de reformular as suas políticas de recursos humanos, como forma de conseguirem cativar e preservar as pessoas que consideram ser capazes de responder aos objetivos que pretendem alcançar, pois colaboradores satisfeitos apresentam melhores resultados, o que leva as organizações a aumentar a sua competitividade no mercado (Rueda, 2015).

Locke (1976, cit in Cunha, Cunha, Rego, Neves & Cardoso, 2016), afirma que a satisfação profissional é “um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho”, ou seja, existe satisfação se o colaborador avaliar o seu trabalho como algo benéfico e prazeroso.

Por outro lado, Robbins (2005) considera a satisfação profissional como o resultado da acumulação de sentimentos que o indivíduo possui relativos ao seu trabalho, não só relacionados com as atividades mais simples que desenvolve, mas à todos os aspetos que o trabalho envolve, como por exemplo as relações com colegas e superiores e a obediência às regras e políticas da empresa. Por seu lado, Siqueira (2008), define satisfação no trabalho como o grau de vivência do indivíduo de experiências prazerosas no contexto organizacional, considerando-o um conceito multidimensional, que se pode dividir em cinco aspetos:

- **Oportunidades de promoção:** satisfação com as oportunidades de evolução na organização, em todos os aspetos, isto é, ascensão na hierarquia, a forma como é proposta e executada, a quantidade de vezes que existe a possibilidade de promoção e até o tempo de o colaborador tem de esperar pela promoção;
- **Liderança:** satisfação com a própria organização e com o líder direto, assim como com a respetiva capacidade de liderança, isto é, ser capaz de valorizar o trabalho dos subordinados, ter boas relações, ser justo e imparcial;

- **Colegas:** satisfação com as relações com os outros colaboradores, valorizando a existência de colaboração, confiança, amizade e respeito;
- **Ordenado:** satisfação com a remuneração atribuída, mediante a sua carga de trabalho, pelo esforço e dedicação, profissionalismo e comparativamente aos valores nacionais atribuídos;
- **Trabalho:** satisfação com as suas funções, com o nível de quantidade existente, com a flexibilidade e variedade e até das próprias preferências.

Apesar do conceito de satisfação ter vindo a evoluir desde o século XX, Siqueira (2008) argumenta que, estas dimensões não foram alteradas, sendo consensualmente mantidas até hoje. Desta forma, a satisfação do trabalho é percecionada como o conjunto de sentimentos que o colaborador possui, mediante o retorno que tem do seu trabalho, partindo destas cinco dimensões.

É possível, assim, contextualizar a satisfação profissional como resultado do julgamento que cada colaborador faz do seu local de trabalho, mediante a comparação com os seus próprios valores, crenças, necessidades, interesses e expectativas profissionais para o futuro. A satisfação profissional possui um elevado valor para o indivíduo, uma vez que, os seus efeitos podem influenciar o seu bem-estar, quer a nível físico como psicológico (Siqueira, 2008).

## **2.2. Importância do estudo da Satisfação no trabalho**

O estudo da satisfação profissional traduz um indicador significativo do clima organizacional e constitui um elemento determinante na avaliação da qualidade da própria organização. Neste sentido, as organizações devem proporcionar aos seus colaboradores ambientes agradáveis, favoráveis aos relacionamentos interpessoais positivos, como forma de promover a produtividade e de reduzir o absentismo, o turnover e os acidentes (Chiavenato, 2014).

Nesta mesma linha, Robbins (2005), tendo encontrado relações negativas e consistentes, entre esta variável e o absentismo e a rotatividade, afirma que a importância da satisfação com o trabalho é algo evidente no mundo organizacional, sendo que as organizações se devem preocupar com os graus de satisfação dos seus colaboradores. Para além disso, este autor afirma, ainda, que quando um colaborador se sente satisfeito profissionalmente este tem mais

tendência a: falar positivamente sobre a organização, ajudar os colegas de trabalho, ultrapassar objetivos e expectativas que possuem dele e, autonomamente, executar funções extra, como forma de retribuir as suas experiências positivas.

Assim, a satisfação profissional pode ser uma fonte de desenvolvimento que visa potencializar ao máximo a realização pessoal de cada indivíduo, levando a um aumento do envolvimento e comprometimento do colaborador perante a organização. Por outro lado, se o colaborador se sentir insatisfeito a nível profissional, pode estar sujeito a alguns distúrbios patológicos, tais como, stress, depressão e ansiedade (Carvalho & Lopes, 2006).

Desta forma, a satisfação profissional tornou-se um aspeto crucial para as organizações, uma vez que foi considerado um importante indicador de gestão, pela sua tendência em promover o máximo funcionamento e desempenho organizacional, diminuir o abandono do trabalho, aumentar a confiança e o sentimento de lealdade dos profissionais, assim como, reduzir aspetos como stress e burnout, o que por sua vez, proporciona um aumento da qualidade de vida dos profissionais (Silva & Potra, 2020). Para além disso, a satisfação profissional nas organizações é importante na medida em que contribui na criação de políticas organizacionais que promovam o desenvolvimento dos colaboradores como forma de aferir os objetivos esperados, assim como, para a o bem-estar físico e emocional, possibilitando uma maior integração quer a nível social como familiar (Correa, Camelo & Leal, 2017).

Em suma, podemos constatar que o estudo da satisfação profissional deve de ser algo em que as organizações devem investir, não só para conseguirem que os seus colaboradores se sintam bem e realizados com aquilo que fazem como, também, para que a própria organização consiga obter o máximo de produtividade e lucro que este sentimento acarreta (Silva & Potra, 2020).

### **2.3. Modelos e abordagens da Satisfação Profissional**

Segundo alguns autores (Cunha et al., 2016; Lima et al., 1988) é possível analisar a satisfação profissional através de três tipos de modelos:

- **Modelos centrados nas situações:** onde se procura encontrar as características da situação/contexto que mais se associam a cada grau de satisfação experienciado, sendo o clima organizacional, a informação social e as características do trabalho as mais representativas;

- **Modelos centrados nos indivíduos:** o foco é encontrar as influências disposicionais mais associadas a satisfação. Inclui, essencialmente, dois modelos, o modelo dos efeitos pessoais específicos, onde se procura estudar a relação entre o grau de satisfação e as variáveis individuais específicas, como por exemplo as variáveis sociodemográficas (idade, sexo, nível de escolaridade, ...), e o modelo dos efeitos pessoais não específicos, onde se estudam, também, as influências que as variáveis pessoais têm na satisfação, sem especificar quais são essas variáveis;
- **Modelos centrados nas interações entre o indivíduo e as situações:** com foco no estudo do modo como é que a satisfação pode ser explicada pelo grau de ajustamento entre as características individuais e as situações. Tendo por base a ideia de que, a construção psicossocial das situações leva o comportamento da pessoa a ser coerente.

A satisfação no trabalho pode, além disso, ser estudada a partir de fatores organizacionais (como o salário, os estilos de liderança, as condições físicas de cada um e as diferentes perceções de carreira, do trabalho em si e dos próprios colegas), individuais (tais como a idade, o género, as habilitações literárias, entre outras) e, ainda, a partir das diferenças que existe em cada um de nos (ao nível da personalidade, dos valores, das crenças, entre outros) (Cunha et al., 2016; Lima et al., 1988).

Ferreira, Neves e Caetano (2011) e Robbins (2005), referem, ainda, que a abordagem à satisfação profissional que os diferentes autores adotaram revela a crença num fenómeno uni ou multidimensional. Assim é possível encontrar:

- a) Uma **abordagem multidimensional**, que aborda a satisfação no trabalho como um aglomerar de fatores referentes ao trabalho do indivíduo, onde é possível quantificar o grau de satisfação do colaborador relativo a cada um desses fatores, como também o grau de satisfação geral a partir da soma dos valores obtidos em cada fator, tal como já referida anteriormente na concetualização de Siqueira.
- b) Uma **abordagem unidimensional**, onde a satisfação é percebida como uma atitude geral perante o trabalho não podendo ser, assim, calculado o grau de satisfação mediante o somatório dos fatores, mesmo que dependa deles. Ou seja, nesta abordagem, a satisfação do trabalho é considerada algo que é analisada como um todo, e não como a soma da análise das partes que a caracteriza.

No que diz respeito à influência das variáveis sociodemográficas na satisfação, foram encontradas evidências relativamente à idade, sendo que são os indivíduos mais jovens aqueles que apresentam mais insatisfação. No que concerne ao género, essa insatisfação é mais comum nas mulheres, possivelmente pelas diferenças salariais e oportunidades oferecidas. Quanto às relações com os colegas de trabalho, foi encontrada uma relação entre a satisfação no trabalho e o ambiente positivo e harmonioso das organizações, isto é, o fato de existirem boas relações entre os colaboradores de uma organização, assim como um ambiente onde os conflitos e diferenças individuais são resolvidas de forma tranquila e com respeito pelo outro, leva a um aumento da satisfação com o local de trabalho (Cunha et al, 2016, p. 156).

#### **2.4. Satisfação Profissional em colaboradores de IPSS**

Com o passar dos tempos, o envelhecimento da população tem vindo a ser cada vez maior, levando à existência de modificações das estruturas familiares. Para Martins (2006), mesmo que muitos idosos não estejam doentes ou dependentes de outros, o facto é que o alcançar de uma idade avançada conduz à perda de certas capacidades, desde motoras a mentais, levando à necessidade de ajuda de terceiros na satisfação das necessidades básicas de vida. Segundo Ferreira (2012) estes factos, juntamente com variadíssimos outros fatores, levou a que as famílias procurassem, cada vez mais, instituições sociais que procurem fornecer os melhores cuidados, com o objetivo de proporcionar o máximo de bem-estar à população mais idosa, sujeitando, muitas vezes, estes profissionais a um enorme esforço físico e mental. Para tal é necessário que se compreenda ao certo o papel principal destes profissionais, nomeadamente o papel dos cuidadores (grupo profissional mais representado neste tipo de instituições).

Colomé, Marqui, Jahn, Resta, Carli, Winck e Nora (2011), referem que cuidadores são todas as pessoas, familiares ou não, remuneradas ou não, que presta qualquer tipo de cuidado diário, desde alimentar, higiénico a acompanhamento. Martin (2005) vai, ainda, mais longe, ao distinguir dois tipos de cuidadores da população mais idosa, os primários e os secundários. Segundo este, os cuidadores primários são todas as pessoas que possuem como atividade profissional o auxílio/cuidado ao outro, sendo este formado e capacitado para assumir este papel. A sua atividade pode variar dependendo do contexto em que esta inserido, como por exemplo lares, instituições sociais, centros de dia, hospitais, entre outros. Por outro lado, os cuidadores secundários, são todos aqueles que não assumem como atividade principal o

cuidar do outro, mas sim a função de suporte secundário, não existindo nenhum tipo de remuneração (exemplo: familiares, amigos, vizinhos entre outros).

Em contrapartida, o Ministério do Trabalho e da Solidariedade, no Decreto Lei nº 414/99, atribuí a designação de Ajudante de Ação Direta, a todo o indivíduo que seja remunerado para trabalhar diretamente com idosos, de forma individual ou grupal, onde este suporta todas as funções que propiciem o bem-estar da população mais idosa, como a distribuição e apoio na alimentação, cuidados e manutenção da higiene, substituir e controlar o vestuário, entre outros (Ministério do Trabalho e da Solidariedade [MTS], 1999). Tendo em vista o papel destes profissionais e de todas as preocupações e responsabilidades que possuem, torna-se necessário prestar atenção à satisfação profissional, uma vez que é considerada como sendo um efeito afetivo da motivação no trabalho, com repercussões a nível do seu desempenho (Santos, Biscaia, Antunes, Craveiro, Júnior, Caldeira & Charondièrre, 2007).

Assim, segundo Vala, Monteiro, Lima e Caetano (1994, cit in Agapito & Sousa, 2010), vários autores têm focado as suas investigações na satisfação profissional (embora não especificamente no contexto de IPSS), com o intuito de perceber que fatores podem interferir positivamente ou negativamente, tendo identificado e agrupado os fatores que mais validam ou não a satisfação profissional: i) os intrínsecos (ou pessoais do colaborador); ii) relacionados com as remunerações e benefícios; iii) qualidade e competência dos superiores; iv) relações interpessoais e v) a organização e condições de trabalho.

No que diz respeito à influência das variáveis sociodemográficas (como por exemplo a idade, o género e o estado civil) sobre a satisfação profissional, Demo (2003) encontrou um impacto significativo, nomeadamente, em relação a idade, visto que, segundo os seus resultados são os colaboradores mais velhos que se encontram mais satisfeitos com as suas funções, e apresentam ter melhores cargos e melhor vínculo laboral. Em conformidade, Correa, Camelo e Leal (2017) concluíram que são fatores como idade, género, vínculo laboral, o tipo de cargo que executa e o tipo de supervisão existente que influenciam positivamente a satisfação profissional dos colaboradores de instituições financeiras, o que proporcionalmente acarreta diversas vantagens tanto para o colaborador como para a própria empresa. Para além disso, a satisfação profissional também pode ser influenciada positivamente através da participação, equidade de género, fatores intrínsecos (como habilidades e personalidade) e relativos aos benefícios e incentivos. Estes resultados vão, ainda, de encontro com os encontrados por Vieira, Borges e Freire (2019), onde concluíram

que variáveis como idade, estado civil, habilitações literárias, antiguidade e o tipo de horário de trabalho, possuíam influência na satisfação destes enfermeiros.

Num estudo realizado com profissionais de saúde, realizado por Ferreira (2015), é de destacar os fatores que este encontrou como sendo os que mais influenciam a satisfação global destes profissionais, sendo eles a supervisão, a remuneração, cooperação e colaboração entre os pares, entre outros. Em concordância com estes resultados, Silva, Dias e Rodrigues (2019), numa investigação feita com assistentes gerontológicos, afirmam que existe uma maior satisfação profissional por parte dos colaboradores, relativamente a formação, local de trabalho e com as relações com os seus pares, sendo fatores relativos ao salário e oportunidades de promoção, aqueles que provocam menos satisfação profissional.

Por último, num estudo de Norelho, Borges e Abreu (2019) que pretendia avaliar o nível de satisfação dos profissionais de uma instituição de solidariedade social privada, concluíram que os profissionais possuíam valores mais altos no que toca a satisfação com a supervisão e níveis de satisfação mais baixos relativamente aos benefícios e políticas da organização, estando a satisfação global destes entre o indiferente e o algo satisfeito.

## Capítulo III- Metodologia

### 3.1. Desenho do estudo

A presente investigação tratou-se de um estudo exploratório, transversal, descritivo-correlacional, de natureza quantitativa.

Elegeu-se a metodologia quantitativa com recurso ao questionário, como forma de obter informação mais rapidamente e com menos recursos (Fortin, 2009). O caráter descritivo-correlacional deste estudo, relacionou-se com o objetivo de pretender analisar as relações entre as variáveis (Fortin, 2009), e exploratório por se tratar de uma “(...) investigação com a finalidade de aumentar a familiaridade do pesquisador com o fenómeno em estudo clarificando conceitos.” (Marconi & Lakatos, 1999). Tratou-se, ainda, de um estudo transversal uma vez que a recolha de informação decorre num único momento (Fortin, 2009).

Com o intuito de aferir objetivo geral deste estudo, identificar e analisar as estratégias de gestão de conflitos e os níveis de satisfação profissional de colaboradores de IPSS, foram definidos com objetivos específicos: 1) identificar as estratégias utilizadas pelos colaboradores de IPSS na gestão de conflitos; 2) caracterizar a satisfação no trabalho destes profissionais, 3) verificar se existem diferenças nas estratégias de Gestão de conflitos e na satisfação profissional em função das variáveis sociodemográficas 4) perceber se existe alguma associação entre satisfação no trabalho e a gestão de conflitos e, por fim, 5) perceber se a situação de pandemia por Covid-19 alterou a perceção dos profissionais no que diz respeito à origem dos conflitos e à satisfação profissional.

Tendo por base estes objetivos, elaboraram-se as seguintes Questões de Investigação (QI):

QI1: Quais as estratégias de gestão de conflito mais utilizadas pelos colaboradores de IPSS?

QI2: Qual o grau de satisfação profissional destes profissionais?

QI3: Será que existe influência das variáveis sociodemográficas nas estratégias de Gestão de conflitos e na satisfação profissional?

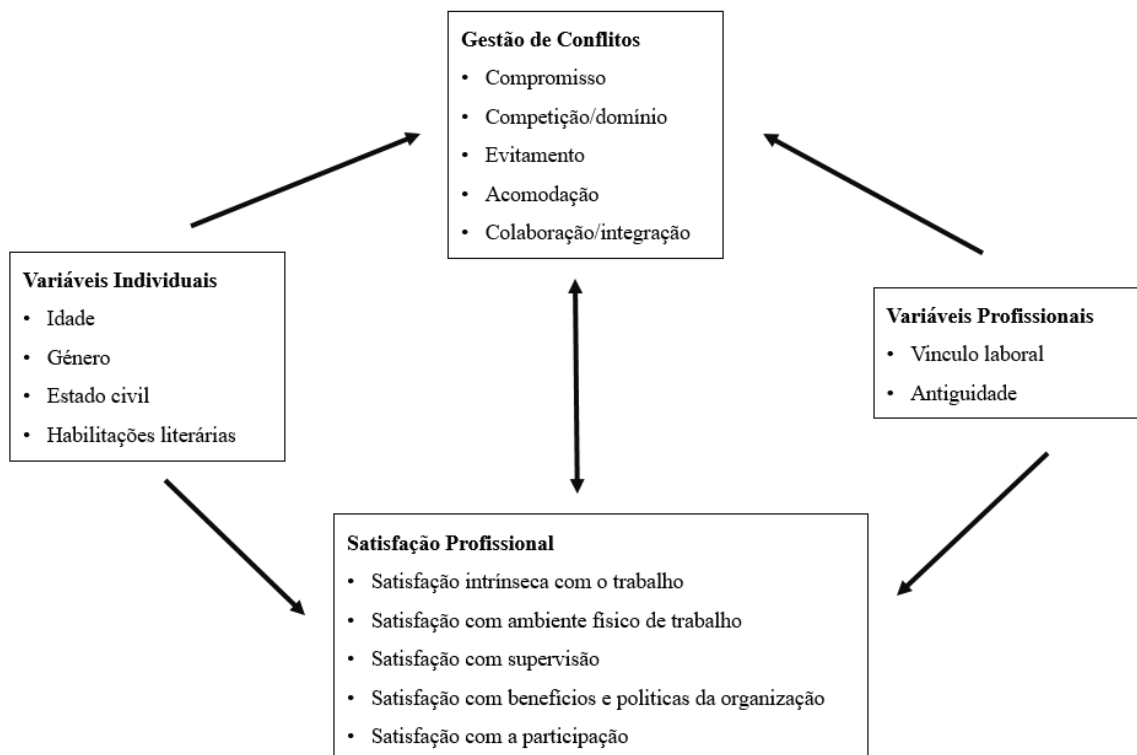
QI4: Será que existe alguma correlação entre as estratégias de Gestão de conflitos e na satisfação profissional?

QI5: Será que a situação de pandemia por Covid-19 alterou a perceção dos profissionais no que diz respeito à origem dos conflitos e à satisfação profissional?

Deste modo, a presente investigação inclui a análise de um conjunto de variáveis, nomeadamente, a gestão de conflitos e a satisfação profissional, assim como variáveis sociodemográficas representadas no modelo concetual (Figura 1).

**Figura 1**

*Modelo concetual*



### 3.2. Participantes/amostra

Nesta investigação recorreu-se a amostra não aleatória de conveniência, devido ao facto de os participantes terem sido seleccionados, mediante critérios pré-definidos pelos investigadores, mas também pela sua acessibilidade e disponibilidade (Freitag, 2018).

Integraram a amostra 100 colaboradores de IPSS, na sua maioria colaboradores do género feminino 90% (n= 90), com idades compreendida entre os 23 e os 59 anos (M= 42.95, DP= 8,43), casados 58% (n= 58) e habilitados, maioritariamente, com o ensino secundário (50%) e Licenciatura (25%). Relativamente ao vínculo laboral e a antiguidade, a maioria, referiu ter

um Contrato de Trabalho Sem Termo (69%, n=69), e 44% (44) referiu possuir tempo de serviço entre 10 a 20 anos (Tabela 1).

**Tabela 1.**

*Caraterização Sociodemográfica da amostra.*

Variável	Grupo	F	Percentagem (%)
Idade	23 a 36 anos	23	23.0
	37 a 47 anos	44	44.0
	48 a 59 anos	33	33.0
Género	Feminino	90	90.0
	Masculino	10	10.0
Estado Civil	Solteiro	22	22.0
	União de Facto	16	16.0
	Casado	58	58.0
	Divorciado	3	3.0
	Viúvo	1	1.0
Habilitações	1 Ciclo Ensino Básico	3	3.0
	2 Ciclo Ensino Básico	5	5.0
	3 Ciclo Ensino Básico	11	11.0
	Secundário	50	50.0
	Licenciatura	25	25.0
	Mestrado	6	6.0
Vínculo Laboral	Contrato Trabalho Sem Termo	69	69.0
	Contrato Trabalho a Termo Certo	25	25.0
	Contrato Trabalho a Termo Incerto	4	4.0
	Contrato Prestações de Serviço	2	2.0
Antiguidade	Menos de 1 ano	1	1.0
	1 a 4 anos	13	13.0
	5 a 9 anos	20	20.0
	10 a 20 anos	44	44.0
	Mais de 20 anos	22	22.0

### **3.3. Instrumentos**

Na presente investigação, como forma de avaliar as estratégias de gestão dos conflitos, recorreu-se a *Escala de Avaliação das Estratégias de Gestão de Conflitos (ROCI-II)*, criada por *Rahim (1983)* e adaptada para a população portuguesa por *Dimas (2007)*.

Para avaliar a satisfação no trabalho dos colaboradores, utilizou-se *Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23 (S20/23)* de *Ferreira, Fernandes, Santos, & Peiró (2010)*, adaptado do *Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales S4/82* desenvolvido por *Meliá, Peiró e Calatayud (1986)*. Utilizamos, ainda, um questionário sociodemográfico construído para o efeito.

#### **3.3.1. Questionário Sociodemográfico**

O questionário sociodemográfico (Anexo 4), é composto por oito questões, cinco de resposta fechada, que recolhem informação sobre o género, o estado civil, as habilitações, o vínculo laboral e a antiguidade, e três de resposta aberta que estão relacionadas com a idade e com a situação de pandemia por Covid-19.

Relativamente as questões acerca do Covid-19, uma vez que, ainda, não existe um instrumento para medir o impacto sobre a gestão de conflitos e a satisfação profissional, foram desenvolvidas e inseridas duas questões no questionário sociodemográfico, com o intuito de recolher essa informação. Utilizou-se uma escala do tipo *Likert* com 10 opções de resposta, onde 1 significava “não influenciou nada” e 10 “influenciou bastante”.

#### **3.3.2. Rahim Organizational Conflict Inventort- II (ROCI- II)**

A *ROCI- II* (Anexo 5) é composta por 28 itens, divididos por cinco dimensões que correspondem a cinco estratégias de gestão de conflitos, nomeadamente: compromisso, competição/domínio, evitamento, acomodação e colaboração/integração; Este instrumento utiliza uma escala do tipo *Likert* para as respostas, com sete opções, sendo 1 – Nunca acontece e 7 – Acontece sempre.

Na Tabela 2 são apresentadas as cinco dimensões e os respetivos itens.

## Tabela 2.

*Estratégias de gestão de conflito e respectivos itens avaliados pelo ROCI- II.*

Estratégias	Itens
Compromisso (4 itens)	7; 14; 15; 20
Competição/domínio (5 itens)	8; 9; 18; 21; 25
Evitamento (6 itens)	3; 6; 16; 17; 26; 27
Acomodação (6 itens)	2; 10; 11; 13; 19; 24
Colaboração/integração (7 itens)	1; 4; 5; 12; 22; 23; 28

No que diz respeito às qualidades psicométricas do instrumento, Dimas (2007) obteve valores favoráveis, onde os coeficientes alpha de Cronbach das cinco dimensões variam entre .72 e .77 e um desvio-padrão com valores compreendidos entre 1.36 e 2.09, sem médias extremas. No presente estudo o valor de alpha de Cronbach obtido nas cinco dimensões do ROCI-II foi .78, considerando assim alta a confiabilidade. Por dimensão os valores de alpha Cronbach variaram entre .75 e .79.

Como forma de contribuir para a validação das qualidades psicométricas desta escala (uma vez que foi, ainda, pouco utilizada) recorreremos, à análise fatorial exploratória, com extração dos fatores pelo método das componentes principais com rotação varimax, tendo forçado a análise ao número de fatores correspondentes ao número de dimensões da escala (5) que explicaram 51.5% da variância total. O valor de KMO é de .7, o que levou a considerar a análise fatorial razoável e o teste de Barlett indicou intercorrelações entre as 5 dimensões, possuindo uma significância baixa ( $p < .001$ ) o que permitiu considerar adequada a análise fatorial exploratória para o tratamento dos dados.

Como é possível observar na Tabela 3, todos os itens das estratégias evitamento, competição e compromisso se agrupam na estratégia correspondente, à exceção do item 20 que se agrupa na estratégia de competição e não na de compromisso. No que diz respeito à acomodação, esta agrupa 4 itens dos 6 que lhe são associados, visto que, o item 14 se agrupa na estratégia de compromisso e o item 19 possui valor mais alto no fator da colaboração. Por último, quanto a estratégia de colaboração, está possui associada 4 dos 7 itens correspondentes, dado que os itens 1, 4 e 28 se agruparam na estratégia de compromisso.

**Tabela 3.***Análise fatorial dos itens do ROCI-II.*

Dimensões	Fatores				
	1	2	3	4	5
ACO10				0,543	
ACO11				0,730	
ACO13		0,611			
ACO19			0,582		
ACO2				0,426	
ACO24				0,651	
COL1		0,667			
COL12			0,588		
COL22			0,726		
COL23			0,708		
COL28		0,550			
COL4		0,611			
COL5			0,499		
CPM14		0,636			
CPM15		0,619			
CPM20					0,412
CPM7		0,460			
CPT18					0,701
CPT21					
CPT25					0,624
CPT8					0,483
CPT9					0,696
EVI16				0,647	
EVI17				0,705	
EVI26				0,570	
EVI27				0,594	
EVI3				0,586	
EVI6				0,523	

### 3.3.3. Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23

O *S20/23* (Anexo 6) inclui 23 itens, divididos em dimensões: satisfação intrínseca com o trabalho, com ambiente físico de trabalho, com a participação, com supervisão e com benefícios e políticas da organização (Carlotto & Câmara, 2008, cit in Ferreira et al., 2010).

Assim como o instrumento anterior, este questionário usa como forma de resposta uma escala do tipo *Likert*, que varia de 1 (muito insatisfeito) a 7 (muito satisfeito). O scor total oscila entre 23 e 161, sendo o ponto médio 69.

Na Tabela 4 são apresentadas as cinco dimensões e os respetivos itens.

#### Tabela 4.

*Dimensões e respetivos itens avaliados pelo S20/23.*

Categorias	Itens
Satisfação intrínseca com o trabalho (4 itens)	1; 2; 3; 5
Satisfação com ambiente físico de trabalho (5 itens)	6; 7; 8; 9; 10
Satisfação com supervisão (6 itens)	13;14; 15; 16;17;18
Satisfação com benefícios e políticas da organização (5 itens)	4; 11; 12; 22; 23
Satisfação com a participação (3 itens)	19; 20; 21

Relativamente à confiabilidade, os autores obtiveram valores de alpha de Cronbach de .95 para a escala total. Para as 5 dimensões que esta suporta, o alpha de Cronbach varia entre .84 e .94 (Ferreira et al., 2010).

Neste estudo o valor de alpha de Cronbach obtido nas cinco dimensões apresenta uma confiabilidade alta, uma vez que apresentou o valor de .91, estando os valores, por dimensão, compreendidos entre .90 e .91.

Tal com no instrumento anterior, e como forma de contribuir para a validação das qualidades psicométricas desta escala devido a, ainda, ser pouco utilizada, recorreremos, novamente, à análise fatorial exploratória, com extração dos fatores pelo método das componentes principais com rotação varimax, tendo forçado a análise ao número de fatores

correspondentes ao número de dimensões da escala (5) que explicaram 68.6% da variância total. O valor de KMO nesta escala é de .83, considerando a análise fatorial boa e o teste de Barlett indicou intercorrelações entre as 5 dimensões, possuindo uma significância baixa ( $p < .001$ ) o que permitiu considerar adequada a análise fatorial exploratória para o tratamento dos dados.

Em virtude dos resultados apresentados na Tabela 5, podemos verificar que a satisfação intrínseca com o trabalho, satisfação com benefícios e políticas da organização e satisfação com ambiente físico de trabalho agrupam todos os itens que lhes correspondem, à exceção desta última dimensão que possui dois itens, nomeadamente, o item 9 e 10 que agrupam no fator 5. Relativamente aos itens que constituem as dimensões satisfação com a participação e satisfação com supervisão, estes agrupam apenas em um fator, sugerindo assim, uma possível fusão das mesmas.

### **Tabela 5.**

*Análise fatorial dos itens do S20/23.*

Dimensões	Fatores				
	1	2	3	4	5
SA10					0,848
SA6			0,814		
SA7			0,829		
SA8			0,722		
SA9					0,775
SB11		0,605			
SB12		0,709			
SB22		0,718			
SB23		0,752			
SB4		0,607			
SI1				0,835	
SI2				0,600	
SI3				0,566	
SI5				0,680	

SP19	0,854
SP20	0,811
SP21	0,662
SS13	0,606
SS14	0,643
SS15	0,563
SS16	0,713
SS17	0,563
SS18	0,644

### 3.4. Procedimentos de e Análise de Dados

Após a seleção da amostra, foi solicitada a autorização para o uso dos instrumentos selecionados (Anexos 2 e 3) aos respetivos autores, e procedeu-se à criação do questionário sociodemográfico. Obtida a autorização, foi criado o protocolo global a ser respondido, sendo este constituído pelos instrumentos já referidos anteriormente e pelo consentimento informado, onde eram referidos aos participantes os aspetos éticos que a investigação exige, nomeadamente, os princípios do respeito pela dignidade e direitos das pessoas, da beneficência e não-maleficência, da privacidade, da confidencialidade e anonimato. Uma vez que, nesta investigação se recorreu a partilha por via eletrónica, nomeadamente, pela plataforma *google forms*, os participantes foram informados que o seu consentimento de participação era validado após prosseguirem para a resposta às questões.

Assim, no final de outubro de 2020 procedeu-se à partilha por email e redes sociais do protocolo de recolha de dados ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdW38X8TM5Y-Kb33M-HIEuvez6L-m4R\\_c-5u3UioCU7UIWTjg/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdW38X8TM5Y-Kb33M-HIEuvez6L-m4R_c-5u3UioCU7UIWTjg/viewform)). Para além destas fontes, contactamos sindicatos representantes deste tipo de profissão, solicitando a sua colaboração na divulgação do estudo, como forma de conseguir alcançar o máximo possível de participantes. Esta partilha foi cessada em finais de fevereiro de 2021, onde a partir dessa data se iniciou a análise dos dados colhidos, através do programa estatístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 26.

Relativamente a análise dos dados, realizou-se inicialmente uma análise descritiva, recorrendo às medidas de tendência central (média, moda e mediana) e de dispersão (desvio-padrão) tendo em conta o tipo de variável.

Foi testada a normalidade da distribuição da amostra a partir do teste o Teste Kolmogorov-Smirnov, tendo-se verificado que as variáveis em estudo não apresentavam distribuição normal pelo que se recorreu à estatística não paramétrica para a análise inferencial.

Com o intuito de analisar a associação entre as estratégias de gestão de conflito e a satisfação profissional, foi utilizado o Teste de Correlação de Spearman. Recorremos, novamente a este teste, com o intuito de perceber a influência que as variáveis idade e antiguidade poderiam ter nas variáveis estratégias de gestão de conflito e na satisfação profissional.

Para a análise das estratégias de gestão de conflito e da satisfação profissional em função do género, recorremos ao Teste de Mann-Whitney, e para as restantes variáveis (estado civil, habilitações literárias e o vínculo laboral) ao Teste Kruskal-Wallis.

Por último, como forma de aferir o último objetivo deste estudo, realizou-se uma análise descritiva, recorrendo à moda (medida de tendência central), à frequência e à percentagem.

## Capítulo IV- Apresentação dos resultados

De modo a contribuir para uma apresentação mais clara dos resultados obtidos neste estudo, os mesmos foram organizados em torno das questões de investigação.

Assim, relativamente à QII “Quais as estratégias de gestão de conflito mais utilizadas pelos colaboradores de IPSS”, é possível afirmar, através dos resultados encontrados e apresentados na Tabela 6, que existe maior recurso à estratégia de colaboração (M= 38.15, DP= 5.755), seguida da estratégia de evitamento (M=24.13, DP= 6.09) e acomodação (M= 24.07, DP= 5.217), sendo as menos utilizadas as estratégias de compromisso e competição (M= 17.64, DP= 4.086 e M=13.60, DP= 4.874 respetivamente).

### Tabela 6.

*Estratégias de gestão de conflitos utilizadas pelos colaboradores.*

Variável	Dimensões	M	DP
Gestão de Conflitos	Compromisso	17.64	4.086
	Competição	13.60	4.874
	Evitamento	24.13	6.090
	Acomodação	24.07	5.217
	Colaboração	38.15	5.755

No que diz respeito à QI2 “Qual o grau de satisfação profissional destes profissionais”, e tendo em conta o score global obtido (100.6) é possível concluir que o nível de satisfação é elevado uma vez que é bastante superior ao valor médio da escala (69).

No que diz respeito à análise da satisfação por dimensões (Tabela 7), os resultados revelaram que os participantes percecionam maior satisfação, com o ambiente físico do trabalho (M= 25, DP= 5.768) e com a supervisão (M= 24.64, DP= 7.916), comparativamente à satisfação com a participação (M= 13.43, DP= 3.963) e com os benefícios/políticas (M=17.69, DP=6.3) que foram as menos pontuadas.

**Tabela 7.***Dimensão da satisfação no trabalho valorizadas pelos colaboradores.*

Variável	Dimensões	M	DP
Satisfação Profissional	Satisfação intrínseca	19.81	4.287
	Satisfação Ambiente físico	25.00	5.768
	Satisfação Supervisão	24.64	7.916
	Satisfação Benefícios/Políticas	17.69	6.353
	Satisfação Participação	13.43	3.963

No que concerne à QI 3 “Será que existe influência das variáveis sociodemográficas nas estratégias de Gestão de conflitos e na satisfação profissional?” e começando pela idade (Tabela 8) constatou-se que não existe nenhuma diferença estatisticamente significativa.

**Tabela 8.***Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função da idade.*

Variáveis	Dimensões	Influência da Idade		
		r	N	p
Estratégias de Gestão de Conflitos	Compromisso	-.008	100	.939
	Competição	-.137	100	.173
	Evitamento	-.010	100	.923
	Acomodação	-.040	100	.696
	Colaboração	-.006	100	.949
Satisfação Profissional	Satisfação Intrínseca	.023	100	.821
	Satisfação Ambiente físico	-.006	100	.955
	Satisfação Supervisão	-.080	100	.432
	Satisfação Benefícios/Políticas	-.018	100	.860
	Satisfação Participação	-.041	100	.891

Relativamente ao género podemos observar a partir da Tabela 9 que apenas se verificou uma diferença estatisticamente significativa com a estratégia competição ( $U=233.50$ ;  $p=.012$ ), sendo que são os homens que recorrem mais a esta estratégia.

**Tabela 9.**

*Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função do género.*

Variáveis	Dimensões	Influência do Género				
		M	U	p		
Estratégias de Gestão de Conflitos	Compromisso	Feminino	50,46	446,50	.968	
		Masculino	50,85			
	Competição	Feminino	48,09	<b>233,50</b>	<b>.012</b>	
		Masculino	<b>72,15</b>			
	Evitamento	Feminino	49,69	377.0	.401	
		Masculino	57,80			
	Acomodação	Feminino	49,94	397.50	.561	
		Masculino	55,55			
	Colaboração	Feminino	51,09	397.0	.542	
		Masculino	45,20			
	Satisfação Profissional	Satisfação Intrínseca	Feminino	50,28	430.0	.817
			Masculino	52,50		
Satisfação Ambiente físico		Feminino	50,30	432.0	.836	
		Masculino	52,30			
Satisfação Supervisão		Feminino	51,04	401.50	.577	
		Masculino	45,65			
Satisfação Benefícios/Políticas		Feminino	50,74	428.50	.804	
		Masculino	48,35			
Satisfação Participação		Feminino	50,13	417.0	.702	
		Masculino	53,80			

Passando para o estado civil, os resultados (Tabela 10) mostraram apenas uma diferença estatisticamente significativa com a dimensão colaboração [ $X^2(4) = 10.052$ ;  $p < .040$ ], sendo que são os viúvos ( $M=95$ ) que mais recorrem a esta estratégia de gestão de conflitos (Tabela 11).

**Tabela 10.**

*Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função do estado civil.*

Variáveis	Dimensões	Influência do Estado Civil		
		H	df	p
Estratégias de Gestão de Conflitos	Compromisso	4.196	4	.380
	Competição	2.350	4	.672
	Evitamento	2.595	4	.628
	Acomodação	4.738	4	.315
	Colaboração	<b>10.052</b>	<b>4</b>	<b>.040</b>
Satisfação Profissional	Satisfação Intrínseca	3.941	4	.414
	Satisfação Ambiente físico	8.585	4	.072
	Satisfação Supervisão	6.307	4	.177
	Satisfação Benefícios/Políticas	1.281	4	.865
	Satisfação Participação	3.097	4	.542

**Tabela 11.**

*Médias da Estratégia de Colaboração em função do estado civil.*

Variáveis	Dimensão	Influência do Estado Civil		
		N	M	
Estratégias de Gestão de Conflitos	Colaboração	Solteiro	22	57,09
		União de Facto	16	39,38
		Casado	58	48,59
		Divorciado	3	83,67
		Viúvo	<b>1</b>	<b>95,00</b>

Em relação às habilitações literárias, os resultados apresentados na Tabela 12, mostraram que não foi encontrada qualquer diferença estatisticamente significativa nas estratégias de gestão de conflitos nem satisfação profissional.

**Tabela 12.**

*Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função das habilitações literárias.*

Variáveis	Dimensões	Influência das Habilitações Literárias		
		H	df	p
Estratégias de Gestão de Conflitos	Compromisso	2.039	5	.844
	Competição	5.093	5	.405
	Evitamento	6.235	5	.284
	Acomodação	7.746	5	.171
	Colaboração	3.754	5	.585
Satisfação Profissional	Satisfação Intrínseca	3.881	5	.567
	Satisfação Ambiente físico	3.502	5	.623
	Satisfação Supervisão	1.138	5	.951
	Satisfação Benefícios/Políticas	3.943	5	.558
	Satisfação Participação	2.337	5	.801

A respeito do vínculo laboral, foi possível observar (Tabela 13), uma diferença estatisticamente significativa relativamente à dimensão da satisfação com os benefícios e as políticas da organização [ $X^2(3) = 8.765$ ;  $p < .033$ ], sendo possível observar a partir da análise da Tabela 14, que são os colaboradores que possuem Contrato Trabalho a Termo Incerto os que se encontram mais satisfeitos com esta dimensão (M=73,25).

**Tabela 13.**

*Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função do vínculo laboral.*

Variáveis	Dimensões	Influência do Vínculo Laboral		
		H	df	p
Estratégias de Gestão de Conflitos	Compromisso	1.986	3	.575
	Competição	.788	3	.852
	Evitamento	.806	3	.848
	Acomodação	6.611	3	.085
	Colaboração	7.775	3	.051
	Satisfação Intrínseca	3.744	3	.290

	Satisfação Ambiente físico	.415	3	.937
Satisfação	Satisfação Supervisão	4.705	3	.195
Profissional	Satisfação Benefícios/Políticas	<b>8.765</b>	3	<b>.033</b>
	Satisfação Participação	1.590	3	.662

**Tabela 14.**

*Médias da satisfação com os benefícios e as políticas da organização em função do vínculo laboral.*

Variáveis	Dimensão	Influência do Vínculo Laboral		
		N	M	
Satisfação Profissional	Satisfação Benefícios/Políticas	Contrato Trabalho Sem Termo	69	45,50
		Contrato Trabalho a Termo Certo	25	61,76
		Contrato Trabalho a Termo Incerto	4	<b>73,25</b>
		Contrato Prestações de Serviço	2	36,75

Por último, podemos constatar que não existe nenhuma diferença estatisticamente significativa em função da antiguidade quer nas estratégias de gestão de conflitos, quer na satisfação profissional (Tabela 15).

**Tabela 15.**

*Estratégias de gestão de conflitos e as dimensões da satisfação profissional em função da antiguidade.*

Variáveis	Dimensões	Influência da Antiguidade		
		r	N	p
Estratégias de Gestão de Conflitos	Compromisso	.121	100	.230
	Competição	.029	100	.777
	Evitamento	-.072	100	.479
	Acomodação	.108	100	.284
	Colaboração	.146	100	.148
Satisfação Profissional	Satisfação Intrínseca	.074	100	.465
	Satisfação Ambiente físico	.048	100	.638
	Satisfação Supervisão	-.049	100	.629
	Satisfação Benefícios/Políticas	.093	100	.359
	Satisfação Participação	.015	100	.885

Quanto à QI 4 “Será que existe alguma correlação entre as estratégias de Gestão de conflitos e a satisfação profissional?”, através dos dados obtidos (Tabela 16), podemos observar apenas uma correlação negativa e fraca entre a estratégia de evitamento da gestão de conflitos e a satisfação com a participação ( $r = -.360$ ;  $p < 0.001$ ) podendo assim afirmar que relativamente à nossa amostra, quando aumenta o recurso à estratégia de evitamento, diminui a satisfação com a participação e vice-versa

**Tabela 16.**

*Relação entre as Estratégias de Gestão de conflitos e as dimensões da Satisfação Profissional.*

		Satisfação Intrínseca	Satisfação Ambiente físico	Satisfação Supervisão	Satisfação Benefícios/ Políticas	Satisfação Participação
Compromisso	r	.080	.101	-.106	.089	.085
	p	.431	.319	.293	.377	.398
	N	100	100	100	100	100
Competição	r	.049	.085	.001	.077	.192
	p	.630	.398	.990	.445	.056
	N	100	100	100	100	100
Evitamento	r	-.157	-.054	-.164	-.025	<b>-.360</b>
	p	.119	.594	.104	.808	<b>.000</b>
	N	100	100	100	100	100
Acomodação	r	-.047	-.039	-.065	.060	-.086
	p	.641	.703	.523	.551	.393
	N	100	100	100	100	100
Colaboração	r	-.028	.152	-.082	-.082	.146
	p	.782	.132	.415	.419	.148
	N	100	100	100	100	100

Quanto à última QI “Será que a situação de pandemia por Covid-19 alterou a perceção dos profissionais no que diz respeito à origem dos conflitos e à satisfação profissional?”, os resultados revelaram que a situação de pandemia por Covid-19 provocou alterações moderadas na perceção destes profissionais, quer na origem dos conflitos, quer na satisfação

profissional tendo em conta o respetivo valor de moda (5). Contudo, se agrupamos os valores da escala de likert em três intervalos (Tabela 17) é possível constatar que 43% dos participantes referiram que a situação pandémica alterou muito a perceção quer na origem dos conflitos, quer na satisfação profissional (uma vez que assinalaram, nas respetivas variáveis, as opções 8 a 10 da escala de likert).

**Tabela 17.**

*Alterações na perceção da origem dos conflitos e satisfação profissional por covid-19.*

Variável	Item	F	Percentagem (%)
Influência Covid na Gestão de Conflitos		1 a 4	23
		5 a 7	34
		<b>8 a 10</b>	<b>43</b>
Influência Covid na Satisfação Profissional		1 a 4	14
		5 a 7	25
		<b>8 a 10</b>	<b>43</b>

## Capítulo V - Discussão dos Resultados

O presente estudo teve como objetivo estudar a satisfação profissional e a gestão de conflitos numa amostra de colaboradores de IPSS, assim como, explorar as possíveis relações entre estas variáveis. Mais concretamente foram definidos como objetivos específicos a 1) identificar as estratégias utilizadas pelos colaboradores de IPSS na gestão de conflitos; 2) caraterizar a satisfação no trabalho destes profissionais, 3) verificar se existem diferenças nas estratégias de Gestão de conflitos e na satisfação profissional em função das variáveis sociodemográficas 4) perceber se existe alguma associação entre satisfação no trabalho e a gestão de conflitos e, por fim, 5) perceber se a situação de pandemia por Covid-19 alterou a perceção dos profissionais no que diz respeito à origem dos conflitos e à satisfação profissional.

Começamos por destacar um aspeto demográfico da amostra, que embora não se relacione diretamente com as QI formuladas, é, a nosso ver, algo interessante: o facto de a maioria da amostra ser do sexo feminino. Este facto corrobora a ideia de que, embora se possa observar cada vez mais pessoas do sexo masculino neste contexto de intervenção (IPSS/cuidadores), a atividade de cuidar do outro ainda se encontra muito associada à figura da mulher, muitas vezes devido a raízes históricas, culturais e sociais, mas também, pelo facto da sua experiência em cuidar dos filhos, da casa e até do marido, leva a que esta se sinta melhor preparada para cuidar de outra pessoa, comparativamente ao homem (Colomé et al., 2011).

No que diz respeito às QI, nomeadamente QI1 que se refere à identificação das estratégias de gestão de conflitos mais utilizadas pelos colaboradores das IPSS, é importante salientar a predominância do uso da estratégia de colaboração, seguida da de evitamento e de acomodação, comparativamente às estratégias de compromisso e competição, que se revelaram como sendo as menos utilizadas. Estes resultados não vão de encontro a outros estudos como o de Vargas (2010), que concluiu que a estratégia mais utilizada era a de compromisso (embora numa amostra de enfermeiros que trabalham no bloco operatório). Contudo, vão ao encontro dos resultados obtidos por Torres (2012) que revelaram como estratégia que possui menor índice de utilização o evitamento.

Este resultado não nos surpreendeu, muito pelo contrário: na verdade, estes profissionais integram equipas multidisciplinares de trabalho muito ancoradas na colaboração, sendo a interajuda e a escuta ativa algo que é muito valorizado e desenvolvido, inclusive, através da formação profissional contínua, onde se tem vindo a verificar grande investimento. Como

refere Dimas (2007), o recurso preferencial às estratégias integrativas (como é a colaboração) torna-se, assim fundamental neste contexto uma vez que acarreta benefícios, constituindo este tipo de estratégias as que mais contribuem para uma melhor gestão de conflitos, possibilitando aumentos da satisfação grupal e ligação dos membros à equipa a que pertencem Dimas (2007).

Em relação à questão de investigação que procurou identificar o grau da satisfação profissional destes participantes (QI2), os nossos resultados revelaram um nível de satisfação elevado. Dadas as condições de trabalho de muitos dos cuidadores, as exigências das tarefas, a falta de reconhecimento e os baixos ordenados, este resultado surpreendeu-nos. Contudo, não encontramos outros estudos com os quais pudéssemos comparar os nossos resultados. Pensamos que pode estar relacionado, não só com a ligação emocional que estes profissionais podem desenvolver com os idosos que cuidam e com os colegas de trabalho como, também, pelo facto da maioria já exercer esta profissão há mais de 10 anos. Acreditamos que a permanência neste tipo de tarefas pode estar mais associada à motivação e satisfação profissional do que com a falta de alternativa para desempenho de outro tipo de trabalho.

Outro aspeto interessante, foi o facto de estes colaboradores apresentarem maior satisfação relativamente ao ambiente físico do trabalho e aos supervisores, e uma baixa satisfação com a sua participação. Estes resultados corroboram em parte os de algumas investigações, nomeadamente, os estudos realizados por Vieira, Borges e Freire (2019) e Norelho, Borges e Abreu (2019), uma vez que também estes obtiveram maior índice de satisfação com a supervisão. Este facto pode ser explicado pela preferência destes profissionais (a maioria não licenciados) por uma liderança mais estruturada, com indicações precisas relativas às tarefas e formas de as executar, mas, por outro lado, uma liderança que escute os seus colaboradores e que os tenha em conta na tomada de algumas decisões, nomeadamente naquelas que os envolvem.

Quanto à QI 3 (“Será que existe influência das variáveis sociodemográficas nas estratégias de Gestão de conflitos e na satisfação profissional?”), os resultados não foram ao encontro do que esperávamos. No que concerne à idade não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas que indicassem influência desta variável sobre as estratégias de Gestão de conflitos ou satisfação profissional. Este resultado não vai de encontro com o estudo de Demo (2003) que revela que existe uma maior satisfação pessoal com as suas funções em colaboradores com mais idade. O mesmo se aplica aos resultados obtidos por Correa, Camelo

e Leal (2017) que afirmam que colaboradores com idades superiores se encontram mais satisfeitos com o seu trabalho, comparativamente com os mais jovens. Ainda Cunha et al. (2016, p. 156), obtiveram resultados que associam a insatisfação com a população mais jovem. No presente estudo, os resultados obtidos podem ser justificados, possivelmente, não só pelo número de participantes, como, também, pelo facto de a maioria dos participantes (77%) possuir idades superiores a 37 anos. Consideramos que o facto da maioria da amostra ser constituída por indivíduos cujas vidas pessoais já se encontram bem estruturadas (a nível familiar, financeiro e social), assim como por todas as experiências vividas, leva a não existir diferenciação quer no uso das estratégias de conflitos, quer na satisfação profissional.

Relativamente à variável género foi encontrada uma diferença no recurso às estratégias de gestão de conflitos, tendo a estratégia de competição revelando-se como a mais utilizada pelo, género masculino. Estes resultados não vão de encontro aos de Silva, Dias e Rodrigues (2019) que concluíram não existir diferenças nas estratégias de gestão de conflitos e na satisfação profissional relativamente ao género. Por outro lado, estes resultados são compatíveis aos encontrados por Torres e Cunha (2014) uma vez que estes concluíram existir influência do género nas estratégias de gestão de conflitos. Contudo, mesmo não existindo homogeneidade na nossa amostra em relação ao género, estes resultados eram esperados por nós uma vez que acreditamos que o género masculino apresenta, normalmente, em contexto de trabalho, um perfil mais competitivo do que o feminino.

Já no que toca ao estado civil, foi encontrada uma diferença estatisticamente significativa associada à estratégia de colaboração, sendo os viúvos aqueles que mais recorrem a esta estratégia. Em conformidade com estes resultados encontraram-se os de Torres (2012) que também revelaram existir relação entre o estado civil e as estratégias de gestão de conflitos, nomeadamente o facto de os casados e divorciados recorrerem mais às estratégias de gestão de conflitos “compromisso e competição” (respetivamente). Estes resultados vão encontro ao que era esperado, uma vez que acreditamos que nos dias de hoje as pessoas recorram a estratégias mais colaborativas para enfrentar os seus obstáculos em vez das estratégias mais competitivas. Para tal, o facto de a estratégia de colaboração ser mais utilizada pelos viúvos é algo que pode ser explicado devido ao sentimento de perda e a valorização e significados que estes atribuem às relações.

Por último, e no que diz respeito ao vínculo laboral, foi possível encontrar uma diferença estatisticamente significativa quanto à satisfação com os benefícios e políticas da organização,

sendo os colaboradores com contrato de trabalho a termo incerto os que se encontram mais satisfeitos relativamente a esta dimensão. Estes resultados podem ser justificados e vão ao encontro dos de Correa, Camelo e Leal (2017), que num estudo em instituições financeiras concluíram que algumas variáveis sociodemográficas como o vínculo laboral, por exemplo, exercem influência positiva na satisfação profissional, bem como os fatores ligados aos benefícios e incentivos. Assim, acreditamos que são os colaboradores com contrato de trabalho a termo incerto os que mais se sentem satisfeitos com os benefícios e políticas da organização uma vez que são os que já pertencem ao quadro da instituição e possivelmente os que usufruem desses mesmos benefícios e políticas.

Relativamente à associação das estratégias de gestão de conflitos e da satisfação profissional com a antiguidade e as habilitações literárias, assim como aconteceu com a variável idade, não foram encontradas diferenças estatisticamente. Estes resultados não vão de encontro com a literatura. Por exemplo, no estudo de Vieira, Borges e Freire (2019) estas duas variáveis sociodemográficas apresentaram um impacto significativo na satisfação (embora numa amostra só com enfermeiros), assim como no estudo de Silva, Dias e Rodrigues (2019) onde encontraram uma associação positiva entre as habilitações literárias e as algumas das dimensões da satisfação profissional. Ainda o estudo de Vargas (2010) revelou associação entre a antiguidade e a estratégia de gestão de conflitos de colaboração.

Quanto à QI 4, onde tentamos encontrar uma possível relação entre a satisfação profissional e as estratégias de gestão de conflitos, somente foi possível constatar que quanto mais o colaborador recorre a estratégias de evitamento para gerir os seus conflitos, menor será a sua satisfação com a participação. Estes resultados não vão de encontro com os obtidos por Ferreira (2015), uma vez que, este encontrou evidencia que lhe permitiu afirmar que a cooperação e colaboração entre os pares, são fatores que influenciam bastante a satisfação global.

Quanto à última QI “Será que a situação de pandemia por Covid-19 alterou a perceção dos profissionais no que diz respeito à origem dos conflitos e à satisfação profissional.?”, os nossos resultados demonstraram existir alterações moderadas na referida perceção. No entanto é importante referir que 43% dos participantes referiram que a Covid-19 influenciou quer a perceção da origem dos conflitos, quer a perceção da satisfação profissional. Na nossa opinião, este resultado pode ser justificado devido ao trabalho dos cuidadores de idosos, só por si, ser algo bastante exigente o que acarreta enormes esforços a todos os níveis (Ferreira, 2012). Por outro lado, a preocupação iminente de contágio por Covid-19 pode ter tido

influência nessa percepção, uma vez que estes profissionais prestam um serviço que nunca cessou funções, onde diariamente lidaram com a população mais idosa, cujas defesas imunológicas são menores ou muitas vezes escassas. Este receio pode ter diminuído a satisfação e ter contribuído para a emergência de conflitos. Ainda assim eram esperados por nós valores superiores de percepção da influência da situação pandémica, pelas funções desempenhadas por estes colaboradores, por nunca terem parado/abrandado o seu serviço (pelo contrario), bem como, pelos recorrentes surtos existentes nestas instituições ao longo dos dois anos de pandemia, que resultaram em inúmeras mortes. Contudo, acreditamos que este facto pode ser explicado pelo timing da recolha de dados, uma vez que a participação destes profissionais foi solicitada após, aproximadamente, um ano de fortes adaptações, supondo-se que tenha sido o suficiente para que percecionassem alguma normalidade.

## Conclusão

Ao longo dos tempos, é cada vez mais perceptível o aumento da esperança média de vida, o que, normalmente, acarreta várias modificações e limitações nas condições de saúde, especialmente para a população mais idosa. De entre esses fatores, surgem as limitações na mobilidade que constituem base de grande parte dos problemas destas pessoas, levando a se tornarem dependentes, muitas vezes de terceiros, para as tarefas mais simples do dia a dia. Assim, tornasse cada vez mais necessário a contratação de profissionais especializados nos cuidados do idoso, que assumam como objetivo central do seu trabalho fornecer todos os cuidados, suporte e auxílio a todos os idosos que necessitam. No entanto, em Portugal ainda é perceptível a escassez de apoios e financiamento social, o que juntamente com a levada procura destes serviços e a exigência colocada sobre estes profissionais, faz com que estes estejam sujeitos a maiores esforços físicos, mentais e emocionais (Ferreira, 2012; Martisn, 2006; Silva, Dias e Rodrigues, 2019).

Com o intuito de contribuir para um maior conhecimento acerca da satisfação profissional e da gestão de conflitos dos colaboradores de IPSS, uma vez que, são escassos os estudos que possuem como população alvo os colaboradores de IPSS, este estudo procurou identificar e analisar as estratégias de gestão de conflitos e os níveis de satisfação profissional em colaboradores de IPSS.

Com base nos resultados obtidos, concluiu-se que existe uma predominância no uso da estratégia de colaboração, por parte destes profissionais, comparativamente com o escasso uso da estratégia de competição e compromisso, e indicies de satisfação mais elevados no que toca ao ambiente físico de trabalho e à sua supervisão, comparativamente as restantes dimensões analisadas. Foi, ainda, possível constatar que quanto mais estes profissionais recorrem à estratégia de evitamento, menor é a sua satisfação com a participação. Por outro lado, no que diz respeito à relação com as variáveis sociodemográficas os resultados revelam que apenas as variáveis género, estado civil e vinculo laboral estão relacionadas positivamente com as estratégias de gestão de conflitos e satisfação profissional.

Por último, considerou-se pertinente analisar se a perceção destes profissionais relativa à satisfação e à origem dos conflitos foi influenciada pela Covid 19, uma vez que experienciaram, aproximadamente, dois anos de regras restritas e de vários sentimentos adversos. Assim, foi possível perceber um impacto moderado na perceção destes profissionais, no que diz respeito à origem dos conflitos e à satisfação profissional

Como qualquer outro estudo, este teve, também, limitações e contributos.

É de destacar, primeiramente, duas dificuldades encontradas neste estudo por terem sido fulcrais em todo o processo desta investigação, a escassa fonte de literatura e as dificuldades encontradas devido à situação de pandemia por Covid-19 (como por exemplo a dificuldade em aceder às bibliotecas, a contactar pessoalmente às instituições e participantes, entre outras).

Quanto às limitações deste estudo, salientamos, primeiramente, as relacionadas com a amostra: o tipo de amostra (não aleatória de conveniência), uma vez que só possibilitou a participação dos colaboradores de IPSS que estiveram disponíveis durante o tempo estabelecido para responder ao protocolo de recolha de dados; o número de participantes que constituem esta amostra; e, por fim o facto que a nossa amostra não ser de todo homogénea (como por exemplo em relação ao género). Para além destas importa referir, ainda, o facto de se tratar de um estudo de carácter transversal, o que não permitiu captar as flutuações que podem ter acontecido nas variáveis em estudo assim como, o facto de não ter sido recolhida informação sobre a profissão dos participantes, o que nos impediu de caracterizar melhor a amostra e, também, perceber se existe diferença na satisfação e no recurso às estratégias de gestão de conflitos em função dos diferentes profissionais existentes nestas instituições.

Por outro lado, como principais contributos deste estudo, destacamos o facto de constituir um possível impulso à realização de futuras investigações com colaboradores de IPSS, nomeadamente em Portugal, como forma de perspetivar e aumentar uma melhor compreensão destas temáticas, assim como de outras que possam ser vantajosas a estes profissionais. Espera-se ainda, que este estudo seja um apoio a todos os responsáveis de IPSS, de forma a dar a conhecer a perceção destes profissionais acerca das estratégias de gestão dos conflitos e da satisfação profissional, assim como levar os psicólogos existentes nestas instituições a planearem melhor a sua intervenção junto destes colaboradores.

## Bibliografia

- Agapito, S. M., & Sousa, F. C. (2010). A influência da satisfação profissional no absentismo laboral. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 28(2), 132-139.
- Andrade, F. S., Farias, B. Lima, F. R. F., & Sales, A. A. R. (2007). Refletindo sobre a administração e negociação de conflitos nas equipes de saúde. *RBPS*, 20(2), 111-115.
- Carvalho, G., & Lopes, L. (2006). Satisfação profissional do enfermeiro em uma unidade de emergência de hospital geral. *Arquivo Ciência Saúde*, 13(4), 215-219.
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos: O capital humano das organizações* (9th ed.). Elsevier Editora.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4th ed.). Manole.
- Correa, R., Camelo, S. H. H., & Leal, L. A. (2017), Satisfação no Trabalho dos Bancários e seus fatores determinantes – Uma revisão integrativa. *Economia e Gestão*, 17(47), 65-84. <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/P.1984-6606.2017v17n47p65>
- Coleman, P. T., Deutsch, M, & Marcus, E. C. (2006). *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice* (2nd ed.). Jossey-Bass
- Colomé, I. C. S., Marqui, A. B. T., Janh, A. C., Resta, D. G., Carli, R., Winck, M. T., & Nora, T.T. D. (2011). Cuidar de idosos institucionalizados: características e dificuldades dos cuidadores. *Revista Eletrônica de Enfermagem*, 13(2), 306-12. <https://revistas.ufg.br/fen/article/view/9376>
- Choi, K., & Cho, B. (2011). Competing hypotheses analyses of the associations between group task conflict and group relationship conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 1106-1126.
- Cunha, M. P., Cunha, R. C., Rego, A., Neves, P., & Cardoso, C. C. (2016). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (8th ed.). RH Editora.
- Ministério do Trabalho e da Solidariedade. (1999, October 15). Decreto-Lei nº 414/99. *Diário da República*.
- Demo, G. (2003). Comprometimento no Trabalho: uma síntese do estudo da arte e uma revisão da produção nacional. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 3(2), 185-213. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v3n2/v3n2a08.pdf>

- Dimas, I. C. D. (2007). *(Re)pensar o conflito intragrupal: Nível de desenvolvimento e eficácia* [Doctoral dissertation, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra]. Repositório científico da Universidade de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10316/7484>.
- Dimas, I., Giordano, A. P., & Lourenço, P. R. (2012). *O conflito e os seus consequentes na eficácia grupal: o papel mediador das emoções*. <https://www.researchgate.net/publication/263854366>
- Ferreira, J. A., Fernandes, R., Santos, E. R., & Peiró, J. M. (2010). Contributo para o estudo psicométrico da versão portuguesa do Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23. *Psychologica*, 52(2), 7-34. [https://doi.org/10.14195/1647-8606\\_52-2\\_1](https://doi.org/10.14195/1647-8606_52-2_1).
- Ferreira, J. M. C., Neves, J., & Caetano, A. (2011). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Escolar Editora.
- Ferreira, M. E. M. M. (2012). *Ser cuidador: um estudo sobre a satisfação do cuidador formal de idosos*. [Doctoral dissertation, Escola Superior de educação de Bragança]. Biblioteca Digital do IPB. <https://core.ac.uk/download/pdf/153409568.pdf>
- Ferreira, S. D. (2015). Medição da Satisfação dos Profissionais de Saúde: uma aplicação no Agrupamento de Centros de Saúde Feira-Arouca. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 33(2), 188-198.
- Fortin, M. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Lusodidacta.
- Freitag, R. M. K. (2018). Amostras sociolinguísticas: probabilísticas ou por conveniência?. *Revista de Estudos da Linguagem*, 26(2), 667-686.
- Lima, M. L., Vala, J., & Monteiro, M. B. (1988). Os determinantes da Satisfação Organizacional: Confronto de Modelos. *Análise Psicológica*, 3-4(6), 441-457.
- Marconi, M., & Lakatos, E. (1999). *Técnicas de Pesquisa* (4th ed.). Editora Atlas.
- Martin, J. (2005). *O cuidado informal no âmbito social*. In A. Fonseca & C. Paúl (Eds.), *Envelhecer em Portugal* (pp. 179-202). Climepsi Editores.
- Martins, R. M. L. (2006). Envelhecimento e políticas sociais. *Millenium* 32(11). Pp 126-140. <https://revistas.rcaap.pt/millenium/article/view/8398>
- Mele, C. (2011). Conflicts and value cocreation in project networks. *Industrial Marketing Management*, 40, 1377-1385.
- Nascimento, E. M., & Sayed, K. M. E. (2002). Administração de Conflitos. In E. F. Barbosa., M. L. Zocolotti., A. R. B. Nogueira., & E. Dias (Eds.), *Gestão do Capital Humano* (pp. 47-57). Gazeta do Povo. <https://fasam.edu.br/wp-content/uploads/2020/07/>

- Norelho, O., Borges, E., & Abreu, M. (2019). Satisfação no trabalho dos profissionais de uma Instituição Particular de Solidariedade Social: resultados preliminares. *Novas Perspetivas da Enfermagem*, 42(11-12), 28.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento Organizacional* (11th ed.). Pearson Prentice Hall
- Rueda, F. J. M. (2015). Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Satisfação no trabalho nas versões de 25 e 15 itens. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 15(1), 82-88.
- Santos, O., Biscaia, A., Antunes, A.R., Craveiro, I., Júnior, A., Caldeira, R., & Charondiére, P. (2007). *Os Centros de Saúde em Portugal: A Satisfação dos Utentes e dos Profissionais. Missão para os Cuidados de Saúde Primários.*
- Silva, E., Dias, P., & Rodrigues, A. (2019). Satisfação laboral e Burnout em Assistentes Gerontológicos. *Sociedade Portuguesa de Psicologia da Saúde-SPPS*, 20(3), 788-802.
- Silva, C. I. N. P., & Potra, T. M. F. S. (2021). Avaliação da satisfação profissional dos enfermeiros por áreas de prestação de cuidados. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 55. <https://doi.org/10.1590/S1980-220X2020013203730>
- Siqueira, M. M. M. (2008). *Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnostico e de Gestão.* Artmed.
- Siqueira, M. M. M., & Padovan, V. A. R. (2008). Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar no Trabalho. *Psicologia: teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209. <https://www.scielo.br/j/ptp/a/ZkX7Q4gd9mLQXnH7xbMgbpM/?format=pdf>
- Torrego, J. C. (2003). *Mediação de Conflitos em Instituições Educativas: Manual para Formação de Mediadores.* Asa.
- Torres, S. C. (2012). *Estilos de conflitos construtivos de conflitos numa organização empresarial* [Doctoral dissertation, Universidade Fernando Pessoa]. Repositório Institucional da Universidade Fernando Pessoa. [https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/3533/3/DM\\_SandraTorres.pdf](https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/3533/3/DM_SandraTorres.pdf)
- Torres, S. C., & Cunha, P. (2014). Gestão de Conflitos em uma organização da área da saúde em Portugal. *Ciências & Cognição*, 19(3), 384-392.
- Vargas, M. C. F. (2010). Gestão de conflitos e desgaste profissional no bloco operatório: O caso dos enfermeiros [Doctoral dissertation, Universidade Aberta]. Repositório da Universidade Aberta. <https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/1702/3/>
- Vecchio, R. P. (2008). *Comportamento organizacional: conceitos básicos* (6 th ed.). Cengage Learning.

Vieira, M. R., Borges, E., & Freire, R. M. (2019). Satisfação no Trabalho dos Enfermeiros de um Agrupamento de Centros de Saúde. *Novas Perspetivas da Enfermagem*, 42(11-12),113.

# Anexos

## Anexo 1- Cronograma

Atividades	Mês												
	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro
Revisão bibliográfica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Recolha de dados	X	X	X	X	X								
Análise dos dados					X	X	X	X	X	X			
Elaboração e entrega da dissertação										X	X	X	X

## **Anexo 2 – Pedido de autorização para utilização do instrumento ROCI- II**

“Boa tarde, professora Isabel Dimas

O meu nome é Tiago Vasconcelos e sou aluno do 2º ano do mestrado de Psicologia do Trabalho e das Organizações, na Universidade Católica, de Braga. Neste momento encontro-me a elaborar a minha dissertação de mestrado com o tema “Resolução de conflitos e Satisfação dos colaboradores de IPSS” que tem como objetivos, 1) identificar as estratégias utilizadas pelas ajudantes de ação direta na gestão de conflitos; 2) caracterizar o nível de satisfação no trabalho destes profissionais e, por fim, 3) perceber se existe alguma associação entre satisfação no trabalho e a gestão de conflitos.

Neste sentido, solicito autorização para utilizar o instrumento Escala de Avaliação das Estratégias de Gestão de Conflitos (ROCI-II), e o favor de, se possível, de me enviar a escala original e respetiva forma de cotação/interpretação.

Agradecendo, desde já, toda a atenção que possa dispensar a este assunto,

Com os melhores cumprimentos,

Tiago Vasconcelos.”

### **Anexo 3 – Pedido de autorização para utilização do instrumento S20/23**

“Boa tarde, professor Joaquim Ferreira

O meu nome é Tiago Vasconcelos e sou aluno do 2º ano do mestrado de Psicologia do Trabalho e das Organizações, na Universidade Católica, de Braga. Neste momento encontro-me a elaborar a minha dissertação de mestrado com o tema “Resolução de conflitos e Satisfação dos colaboradores de IPSS” que tem como objetivos, 1) identificar as estratégias utilizadas pelas ajudantes de ação direta na gestão de conflitos; 2) caraterizar o nível de satisfação no trabalho destes profissionais e, por fim, 3) perceber se existe alguma associação entre satisfação no trabalho e a gestão de conflitos.

Neste sentido, solicito autorização para utilizar o instrumento Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23 e o favor de, se possível, de me enviar a escala original e respetiva forma de cotação/interpretação.

Agradecendo, desde já, toda a atenção que possa dispensar a este assunto,

Com os melhores cumprimentos,

Tiago Vasconcelos.”

## Anexo 4 - Questionário Sociodemográfico

O presente questionário aborda um conjunto de temáticas. Para isso, foi dividido em 3 partes: uma relativa aos dados sociodemográficos, outra relativa ao modo como reagimos perante um conflito no local de trabalho e, por último, uma referente a satisfação no trabalho. Sendo este trabalho de caráter académico, pede-se o maior rigor e sinceridade nas respostas, sendo os resultados tratados de forma global o seu conteúdo anónimo e confidencial.

### Questionário Sociodemográfico

1. **Idade:** \_\_\_\_\_
2. **Género:** Masculino  Feminino
3. **Estado civil:** Solteiro  Casado  Viúvo  União de facto   
Separado  Divorciado
4. **Habilitações:** 1º Ciclo Ensino Básico  2º Ciclo Ensino Básico   
3º Ciclo Ensino Básico  Ensino Secundário  Licenciatura   
Mestrado  Doutoramento
5. **Vínculo Laboral:** Contrato de Trabalho sem Termo   
Contrato de Trabalho a Termo certo  Contrato de Trabalho a Termo Incerto   
Contrato de Prestação de Serviços  Contrato de Utilização de Trabalho Temporário
6. **Antiguidade (tempo de experiência):** até 1 ano  1 a 4 anos   
5 a 9 anos  10 a 20 anos  mais de 20 anos
7. **Numa escala de 1 a 10, em que 1 (significa não influenciou nada) e 10 (influenciou bastante), classifique o impacto que a situação que viveu com o Covid-19 teve na origem de conflitos no seu trabalho:** \_\_\_\_\_
8. **Numa escala de 1 a 10, em que 1 (significa não influenciou nada) e 10 (influenciou bastante), classifique o impacto que a situação que viveu com o Covid-19 teve na sua satisfação com o trabalho:** \_\_\_\_\_

## Anexo 5 – Ragim Organizational Conflict Inventort- II (ROCI- II)

As afirmações que se seguem referem-se a diferentes formas de gerir conflitos. Pedimos-lhe que assinale com um círculo o valor que corresponde à frequência com que adota cada um dos comportamentos, sabendo que um valor elevado indica que é essa a forma como habitualmente reage quando no seu grupo são vividas conflituais.

**Quando me encontro numa situação de conflito...**

1	2	3	4	5	6	7
Nunca acontece	Acontece muito pouco	Acontece pouco	Acontece algumas vezes	Acontece bastantes vezes	Acontece muitas vezes	Acontece sempre

Itens							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Procuo debater a situação com os outros envolvidos tendo em vista o encontrar de uma solução aceitável para todos.							
2. Procuo satisfazer as necessidades dos outros, mais do que as minhas.							
3. Evito “pôr-me em xeque”, por isso tento não expor os problemas que tenho com os outros membros do grupo.							
4. Procuo integrar as minhas ideias com as ideias dos outros, com o objetivo de chegarmos a uma decisão em conjunto.							
5. Procuo encontrar soluções que satisfaçam as expectativas de todos.							
6. Evito discussões abertas com os outros membros a respeito das nossas diferenças.							
7. Para resolver um impasse procuo encontrar uma solução de compromisso.							
8. Utilizo a minha influência para conseguir que as ideias que defendo sejam aceites.							
9. Recorro á minha autoridade para que, no final, a situação me beneficie.							
10. Acomodo-me às aspirações dos outros membros.							
11. Cedro às vontades dos outros membros que estão envolvidos na situação.							

12. Troco informações relevantes com os restantes membros envolvidos, tendo em vista a resolução conjunta dos problemas.									
13. Faço concessões aos outros membros do grupo.									
14. Para quebrar impasses proponho uma solução de meio termo.									
15. Negoceio com os outros membros do grupo, tendo em vista o encontrar de uma solução de compromisso.									
16. Prefiro calar-me a discordar dos outros.									
17. Evito o confronto direto com os membros do meu grupo.									
18. Utilizo as minhas competências para “sair por cima”.									
19. Sigo as sugestões dos outros membros envolvidos.									
20. Utilizo o “darei se tu deres” para que se chegue a um acordo/compromisso no grupo.									
21. Sou persistente e tento não ceder na forma como defendo o meu lado da questão.									
22. Procuo que os assuntos sejam abordados com frontalidade para que as questões que surgem possam ser resolvidas da melhor forma possível.									
23. Colaboro com os membros envolvidos no sentido de encontrar soluções aceitáveis para todos.									
24. Procuo corresponder às expectativas dos outros membros, mesmo que possa não concordar com eles.									
25. Utilizo o meu poder para ganhar.									
26. Procuo não expressar as divergências que tenho com os membros do meu grupo, para evitar situações difíceis de contornar.									
27. Procuo evitar interações desagradáveis.									
28. Procuo que, em conjunto, cheguemos a uma compreensão adequada da situação/problema.									

## Anexo 6 - Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23

Normalmente o trabalho e os diferentes aspetos do mesmo, produzem satisfação ou insatisfação em algum grau. **Assinale com uma cruz (x), dentro do quadrado que melhor indica a sua resposta.**

Se algum aspeto da lista que se segue não corresponder exatamente às características do seu posto de trabalho, nesse caso, responda de acordo com as características do seu trabalho mais próximas com a afirmação proposta, em função do grau de satisfação ou insatisfação. Noutros casos, a característica referida pode estar ausente no seu trabalho, embora pudesse estar presente num trabalho como o seu. Assim sendo, classifique o grau de satisfação ou insatisfação com a sua ausência. Um terceiro caso, refere-se ao facto de a característica estar ausente no seu trabalho, e não poder estar presente num trabalho como o seu. Neste caso, seleccione a alternativa “Indiferente”.

Em todas as restantes características, escolha sempre uma das 5 alternativas de resposta.

1	2	3	4	5	6	7
Muito Insatisfeito	Bastante Insatisfeito	Algo Insatisfeito	Indiferente	Algo Satisfeito	Bastante Satisfeito	Muito Satisfeito

Itens	1	2	3	4	5	6	7
1. A satisfação que o trabalho produz por si mesmo							
2. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas em que se destaca.							
3. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas que gosta							
4. O salário que recebe.							
5. Os objetivos, metas e índices de produção que deve alcançar. deve alcançar.							
6. A limpeza, higiene e saúde do seu local de trabalho.							
7. O ambiente físico e o espaço de que dispõe no seu local de trabalho							
8. A iluminação do seu local de trabalho.							
9. A ventilação do seu local de trabalho.							
10. A temperatura do seu local de trabalho.							
11. As oportunidades de formação oferecidas pela							

instituição/empresa.							
12. As oportunidades de progressão profissional.							
13. As relações pessoais com os seus superiores hierárquicos.							
14. A supervisão recebida.							
15. A proximidade e a frequência com que é supervisionado.							
16. A forma como os seus superiores avaliam as suas tarefas.							
17. A “igualdade” e a “justiça” no tratamento que recebe da sua instituição/empresa.							
18. O apoio que recebe dos seus superiores hierárquicos.							
19. A capacidade de decidir autonomamente aspetos relativos ao seu trabalho.							
20. A sua participação nas decisões do departamento ou secção							
21. A sua participação nas decisões do seu grupo de trabalho relativas à instituição/empresa.							
22. O grau em que a sua instituição/empresa cumpre a legislação laboral.							
23. A forma como se realiza a negociação relativa a aspetos laborais na sua instituição/empresa.							