

# Universidade da Beira Interior



Departamento de Gestão e Economia

Dissertação de Mestrado em Gestão de Unidades de  
Saúde

## **FACTORES DE SATISFAÇÃO PROFISSIONAL DOS TÉCNICOS DE DIAGNÓSTICO E TERAPÊUTICA**

Ana Catarina Martins Pereira

Covilhã, Junho de 2010

Universidade da Beira Interior

Departamento de Gestão e Economia

**FACTORES DE SATISFAÇÃO PROFISSIONAL DOS  
TÉCNICOS DE DIAGNÓSTICO E TERAPÊUTICA**

Ana Catarina Martins Pereira nº M2469

*Dissertação de Mestrado em Gestão de  
Unidades de Saúde realizada sob orientação  
da **Doutora Ana Maria Ussman**,  
Professora da Universidade da Beira Interior*

Covilhã,

Junho de 2010

*“A ideia que não procura converter-se em palavra é uma má ideia e a palavra que não procura converter-se em acção é uma má palavra”*

Chesterton

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a disponibilidade, o apoio, a orientação científica, compreensão e empenho da Professora Ana Maria Ussman, minha orientadora, que tornou exequível o desenvolvimento desta investigação.

Aos meus pais pelo apoio que me deram nesta fase, assim como em todo o percurso da minha vida, sem eles tudo seria mais difícil.

À Técnica coordenadora do serviço de Radiologia do Centro Hospitalar Cova da Beira, Rosa Maria Simões Farate Cardoso pela disponibilidade que manifestou no processo de recolha de informação, essencial para a realização deste estudo.

A todos os que participaram e que de uma forma ou de outra colaboraram no estudo e desse modo o tornaram possível.

A todos o meu sincero Obrigado!

## **SIGLAS**

CHCB - Centro Hospitalar Cova da Beira

JSS - Job Satisfaction Survey

KMO - Kaiser-Meyer-Olkin

SINDITE - Sindicato Dos Técnicos Superiores De Diagnóstico e Terapêutica

SPSS - Statistical Package for the Social Sciences

TDT - Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica

## Índice

<b>Introdução</b> .....	1
<b>PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b> .....	4
1. Quadro Teórico e Revisão da Literatura.....	4
1.1. Noção de Satisfação Profissional.....	4
1.2. Satisfação Profissional - Teorias explicativas.....	6
1.2.1. Teoria dos dois factores de Herzberg.....	7
1.3. Factores intervenientes na Satisfação Profissional.....	13
1.4. Consequências da Satisfação Profissional.....	18
1.5. Satisfação Profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica .....	21
2. Modelo de Análise e Hipóteses de Investigação.....	24
<b>PARTE II - INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA</b> .....	29
3. Metodologia de Investigação.....	29
3.1. Desenho da metodologia de investigação.....	32
3.2. Considerações Éticas.....	33
3.3. Abordagem e Tipo de Estudo.....	34
3.4. Definição da Amostra.....	35
3.5. Recolha de Informação.....	35
3.6. Apresentação e tratamento da informação.....	40
4. Análise e Discussão dos Resultados.....	44
4.1. Caracterização geral da amostra.....	44
4.2. Análise Factorial.....	53
4.2.1. Variáveis que influenciam positivamente a Satisfação Profissional dos TDT.....	53
4.2.2. Variáveis que influenciam negativamente a Satisfação Profissional dos TDT.....	56

4.3. Diferenças nas variáveis de Satisfação Profissional entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	61
4.3.1. Diferenças na variável <i>Salário</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	61
4.3.2. Diferenças na variável <i>Relacionamento com a Chefia</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	62
4.3.3. Diferenças na variável <i>Autonomia</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	64
4.3.4. Diferenças na variável <i>Reconhecimento</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	65
4.3.5. Diferenças na variável <i>Relacionamento com os colegas de trabalho</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	66
4.3.6. Diferenças na variável <i>Equidade</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	68
4.3.7. Diferenças na variável <i>Progressão</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	69
4.3.8. Diferenças na variável <i>Responsabilidade</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	70
4.3.9. Diferenças na variável <i>Natureza do trabalho</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	71
4.3.10. Diferenças na variável <i>Políticas e Procedimentos da Organização</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	72
4.3.11. Diferenças na variável <i>Rotina</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	74
4.3.12. Diferenças na variável <i>Excesso de trabalho</i> entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos.....	75
4.4. Teste não-paramétrico Qui-quadrado.....	77
5. Conclusões e Sugestões.....	78
5.1. Principais Conclusões.....	78
5.2. Limitações e Sugestões.....	79
Bibliografia.....	81
ANEXOS.....	86

## Índice de Figuras

Figura 1: Factores de satisfação e insatisfação que afectam o trabalho.....	9
Figura 2: Modelo de Análise de Satisfação Profissional dos TDT.....	25
Figura 3: Desenho de metodologia de investigação.....	33
Figura 4: Distribuição da amostra por género.....	45
Figura 5: Distribuição da amostra por faixa etária.....	46
Figura 6: Distribuição da amostra por anos de serviço.....	47
Figura 7: Distribuição da amostra por habilitações literárias.....	47
Figura 8: Distribuição da amostra por vínculo contratual.....	48
Figura 9: Distribuição da amostra por classe profissional.....	49

## Índice de Quadros

Quadro 1: Modelo dos factores de Higiene e de Motivação de Herzberg.....	10
Quadro 2: Variáveis que afectam positivamente a satisfação Profissional.....	26
Quadro 3: Variáveis que afectam negativamente a Satisfação Profissional.....	28
Quadro 4: Classificação KMO.....	42
Quadro 5: Distribuição da amostra por Classe profissional de TDT.....	45
Quadro 6: Distribuição da amostra em função dos Anos de serviço e da Categoria Profissional.....	50
Quadro 7: Média de respostas da amostra nos itens de Satisfação Profissional..	51
Quadro 8: Média de respostas da amostra nos itens de Insatisfação Profissional	52
Quadro 9: Nível de Satisfação Profissional dos TDT.....	52
Quadro10: Teste de correlação entre variáveis de Satisfação Profissional.....	53
Quadro 11: Análise factorial das variáveis com influência na Satisfação Profissional dos TDT.....	55
Quadro 12: Teste de correlação entre variáveis de Insatisfação Profissional.....	56
Quadro 13: Análise factorial das variáveis com Influência na Insatisfação Profissional dos TDT.....	57
Quadro 14: <i>Diferenças nos itens da variável Relacionamento com a Chefia entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....</i>	63
Quadro 15: <i>Diferenças nos itens da variável Autonomia entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....</i>	64
Quadro 16: <i>Diferenças nos itens da variável Reconhecimento entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....</i>	66
Quadro 17: <i>Diferenças nos itens da variável Relacionamento com os colegas de trabalho entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....</i>	67
Quadro 18: <i>Diferenças nos itens da variável Equidade entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....</i>	68

Quadro 19: Diferenças nos itens da variável Progressão entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....	69
Quadro 20: Diferenças nos itens da variável Responsabilidade entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....	71
Quadro 21: Diferenças nos itens da variável <i>Natureza do Trabalho</i> entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....	72
Quadro 22: Diferenças nos itens da variável <i>Políticas e Procedimentos da Organização</i> entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....	73
Quadro 23: Diferenças nos itens da variável <i>Rotina</i> entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....	75
Quadro 24: Diferenças nos itens da variável <i>Excesso de Trabalho</i> entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente.....	76

## **Resumo**

De acordo com Spector (1997) Satisfação Profissional pode ser definida como a medida que alguém gosta (satisfação) ou não gosta do seu trabalho (insatisfação).

A Satisfação Profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica revela-se uma área pouco estudada.

A Satisfação Profissional tem o potencial de afectar um grande número de comportamentos na organização e contribuir para os níveis de bem-estar dos trabalhadores e no caso de profissionais de saúde melhorar a prestação de cuidados (George e Jones, 2004).

O presente estudo visa determinar os factores de Satisfação Profissional nos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica. Para a recolha de dados foi utilizada uma escala, desenvolvida com base na revisão bibliográfica que avalia pela positiva e pela negativa as variáveis de Satisfação Profissional: Autonomia; Salário; Reconhecimento; Relacionamento com os colegas; Relacionamento com a Chefia; Rotina; Excesso de Trabalho; Responsabilidade; Progressão na Carreira; Experiência profissional; Equidade; Políticas e Procedimentos da Organização e a Natureza do trabalho. A amostra ficou constituída por 60 Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica a exercer funções no Centro Hospitalar Cova da Beira.

Por meio de testes estatísticos como a análise factorial e o teste não paramétrico de Mann-Whitney determinaram-se quatro factores relacionados com a Satisfação Profissional: 1) Relacionamento com a chefia; 2) Natureza do Trabalho 3) Ambiente organizacional 4) Responsabilidade; dois factores relacionados com a insatisfação profissional: 1) Excesso de trabalho; 2) Equidade; e um factor que afecta tanto a Satisfação Profissional como a insatisfação: Organização do trabalho (autonomia e reconhecimento).

Com este estudo foi possível concluir que a maioria (60%) dos TDT em estudo se sente satisfeito com o seu trabalho. Aproximadamente 12% referem que não conseguem decidir, parecendo estar num estado que Herzberg (2003) intitula como ausência de satisfação, ou seja, não estão insatisfeitos com o trabalho mas também não se sentem satisfeitos e aproximadamente 28% dos técnicos sente-se insatisfeito com o seu trabalho.

## **Abstract**

According to Spector (1997) job satisfaction can be simply defined as the extent that someone likes (satisfaction) or dislikes his job (satisfaction).

Job satisfaction has the potential to affect a large number of behaviors in the organization and contribute to the levels of well-being of workers and in the case of health professionals to improve the delivery of healthcare (George e Jones, 2004). Job satisfaction of Diagnosis and Therapy Technicians reveals to be an area little studied.

The present study aims to determine the factors of Job Satisfaction of Technical Diagnostics and Therapeutics. To collect data we used a scale, developed based in literature review that assesses the positive and negative variables of job satisfaction: Autonomy; Salary; Recognition; Relationships with coworkers; Relationship with supervisor; Routine; workload; Responsibility; Nature of Work; Experience; Fairness; Policies and Procedures of the Organization and Nature of work. The sample consisted by 60 Technical Diagnostics and Therapeutics who work at Cova da Beira Hospital Center.

By using statistical tests such as factor analysis and the nonparametric Mann-Whitney test has been determined that there are four factors related to job satisfaction: 1) Relationship with supervisor, 2); 3 Nature of Work) Setting organizational 4) Responsibility; two factors related to job dissatisfaction: 1) Workload, 2) Justice; and a factor which affects both job satisfaction and dissatisfaction: Work organization (autonomy and recognition).

For this study we could conclude that most (60%) of Technical Diagnostics and Therapeutics in study feels pleased with his work. Approximately 12% report they cannot decide, appearing to be in a state that Herzberg (2003) titles as no satisfaction i.e., they are not dissatisfied with the work but do not feel satisfied and approximately 28% of technicians feel dissatisfied with their work.

## **Introdução**

A Satisfação Profissional é uma reacção afectiva ou emocional, relativa a várias facetas do trabalho de um indivíduo. Esta definição significa que a satisfação no trabalho não é um conceito unitário. Em vez disso, uma pessoa pode estar relativamente satisfeita com um aspecto do seu trabalho e insatisfeita com um ou mais aspectos, (Kinicki e Kreitner, 2006).

De acordo com Ma (2002) a Satisfação Profissional é um fenómeno complexo afectado por inúmeros factores. Perceber estes factores ajudará os gestores das organizações de saúde a desenvolverem estratégias que mudem o nível de satisfação destes profissionais.

O tema da satisfação e insatisfação no trabalho é uma preocupação actual dos estudiosos do tema, tendo, por isso, atraído a atenção de um número considerável de investigadores.

Desde o início dos anos 90, mais de 12.000 estudos sobre este tema foram publicados (Kreitner e Kinicki, 2006). A sua importância, para gestores e investigadores, reside no facto do potencial gerado pela Satisfação Profissional afectar positivamente um grande número de comportamentos na organização contribuindo para os níveis de bem-estar dos empregados. Para muitos, a Satisfação Profissional está positivamente correlacionada com o desempenho, os trabalhadores mais satisfeitos, tendem a ter um melhor desempenho (George and Jones citados por Gazzawi, 2008).

O sistema de saúde português tem mudado ao longo dos últimos anos e isso tem provocado reacções nos profissionais de saúde que se mostram cada vez mais insatisfeitos com determinadas medidas adoptadas.

Estudos recentes indicam que o nível de satisfação nos profissionais de saúde tem uma relação positiva com a satisfação do doente e a sua adesão à prestação de cuidados médicos, que são factores importantes e relevantes na avaliação da prestação de cuidados de saúde. Estes estudos implicam que altos níveis de Satisfação Profissional entre profissionais de saúde poderão melhorar o relacionamento entre prestadores de cuidados de saúde e doentes, o que por sua vez poderá contribuir para uma melhor prestação de cuidados (Tzeng and Ketefian, 2002).

Este estudo baseia-se na ideia de que se as variáveis que influenciam a Satisfação Profissional dos TDT forem identificadas e forem implementadas estratégias que as reforcem, então os TDT sentirão maiores níveis de satisfação o que, provavelmente, se traduzirá numa melhor prestação de cuidados para os utilizadores dos serviços de saúde.

Face à problemática anteriormente exposta, o propósito do presente estudo é avaliar e determinar quais as variáveis responsáveis pela Satisfação Profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica (TDT). Pela análise de literatura realizada constatou-se que esta revela-se uma área pouco estudada, recaindo a maioria dos estudos de Satisfação Profissional sobre outros profissionais de saúde, nomeadamente enfermeiros, para além de que os TDT têm-se mostrado insatisfeitos com alguns factores do trabalho, como a progressão e a remuneração e têm manifestado o seu descontentamento com greves nacionais.

As pessoas trabalham por muitas razões diferentes. O motivo mais evidente é a necessidade de dinheiro. No entanto, para muitos, o dinheiro sozinho não é o que faz trabalhar todos os dias (George and Jones citados por Gazzawi, 2008). Portanto, compreender porque é que algumas pessoas gostam de seu trabalho e outros não torna-se uma questão complexa. Embora não exista uma única solução que satisfaça todos os trabalhadores, é imprescindível compreender o conceito de Satisfação Profissional e os factores relacionados com a insatisfação.

Face à revisão bibliográfica realizada, no presente estudo surgiram as seguintes questões de investigação:

- No geral qual o grau de satisfação dos TDT?
- Quais os factores que afectam a Satisfação Profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica?
- Existem diferenças nos factores de Satisfação Profissional entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos com o seu trabalho?

Com este estudo pretende-se, ainda, contribuir com uma revisão da literatura sobre as investigações e as teorias da Satisfação Profissional e, deste modo, perceber melhor esta temática.

A unidade de análise da presente investigação é o estado emocional perante o trabalho dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica.

A dissertação que aqui se apresenta desenvolveu-se a partir de uma revisão bibliográfica, complementada por um estudo descritivo. Encontra-se dividida em três partes elementares: 1) corpo teórico, resultante da pesquisa bibliográfica; 2) metodologia de investigação

utilizada para a realização dos objectivos e 3) estudo empírico efectuado, assim como a discussão dos resultados e respectivas conclusões.

Da bibliografia consultada sobre o tema ficou a ideia de que a satisfação dos trabalhadores depende de um número infindável de variáveis pelo que, a seguir, apresentam-se um conjunto considerável de modelos e teorias divergentes quanto aos factores determinantes da satisfação.

## **PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

### **1. Quadro Teórico e Revisão da Literatura**

Foi realizada uma revisão bibliográfica no âmbito da problemática em estudo, de forma a construir um modelo de análise que relacionasse os conteúdos pertinentes com a problemática em estudo.

#### **1.1. Noção de Satisfação Profissional**

Parece importante referir o facto de que, nem o conceito de satisfação, nem a caracterização dos factores que a determinam geram consenso entre os teóricos desta área, pelo que se encontram variadíssimas definições de Satisfação Profissional e um enorme conjunto de factores que a determinam. São por isso apresentadas algumas definições de Satisfação Profissional.

Locke citado por Ma (2002), define Satisfação Profissional como sendo um estado afectivo positivo resultante da avaliação do emprego ou das experiências ligadas ao emprego. Esta avaliação depende:

- Do que o empregado experiencia no trabalho;
- Da ambição que o trabalhador tem por recompensas que advêm do seu trabalho;

De acordo com o mesmo autor a Satisfação Profissional é elevada quando estes dois factores são correspondentes.

A Satisfação Profissional pode, ainda, ser definida como a diferença entre as recompensas recebidas e as que o trabalhador acredita que deveria receber. A Satisfação Profissional representa uma atitude e não um comportamento. Uma pessoa com elevado grau de Satisfação Profissional detém atitudes positivas face ao trabalho, contudo uma pessoa com baixo nível de Satisfação Profissional tem atitudes negativas perante o trabalho (Robins, citado por Ma, 2002). Na maioria das situações essas atitudes são medidas de forma a que seja possível poder prever determinados comportamentos como a produtividade e o absentismo.

Para Graça (2000) a satisfação no trabalho corresponde ao resultado da avaliação (periódica) que cada trabalhador faz, em jeito de balanço, relativamente ao grau de realização das suas necessidades, preferências e expectativas profissionais. No fundo, é a percepção da pessoa em relação aquilo que recebe (por ex., sucesso, dinheiro, segurança, amizade, prestígio, autonomia no trabalho, oportunidade de trabalhar em equipa, tarefas interessantes e estimulantes, reconhecimento profissional, desenvolvimento de uma carreira) como sendo justo ou estando de acordo com aquilo que esperava obter (por comparação com outrem na mesma situação e em função dos investimentos feitos na organização onde trabalha).

Por outras palavras, a Satisfação Profissional é função da discrepância entre *expectativas* e *resultados*. Um indivíduo está satisfeito quando os resultados igualem ou são superiores às expectativas.

Contudo, estas definições são generalistas, é importante exaltar que o trabalho, para além de todas as tarefas laborais, exige interacção com colegas e supervisores, adesão a políticas e procedimentos organizacionais e aceitação das condições de trabalho, indo de encontro ao desempenho exigido (Robbins e Judge citados por Ghazzawi, 2008). Baseado nisto avaliar a satisfação ou insatisfação profissional das pessoas da não se revela uma tarefa simples.

O estudo global da Satisfação Profissional é utilizado quando o interesse está na atitude geral perante o trabalho. No entanto, o estudo dos componentes da Satisfação Profissional pode determinar quais os aspectos do trabalho que produzem satisfação ou insatisfação para o indivíduo e são, portanto, importantes para determinar as áreas de melhoria. Os componentes da satisfação no trabalho podem envolver qualquer aspecto do trabalho e frequentemente englobam o salário, o relacionamento com os colegas de trabalho e com a chefia, os aspectos organizacionais e ambiente de trabalho (Smith *et al* e Stamps e Piedmonte citados por Finn, 2001).

## 1.2. Satisfação Profissional - Teorias explicativas

De acordo com Ma (2002) a Satisfação Profissional tem sido frequentemente estudada na tentativa de determinar quais as suas causas e tornar-se numa medida de resultados para as variáveis organizacionais.

Existem várias teorias e modelos desenvolvidos que pretendem explicar a satisfação no trabalho. No presente estudo é abordada a Teoria dos dois factores de Herzberg pois, todas as teorias analisadas, nomeadamente a teoria das expectativas de Vroom e a Teoria das necessidades de Maslow incidem essencialmente na motivação dos trabalhadores e não na Satisfação Profissional.

Ao longo de toda a revisão da literatura denotou-se alguma “confusão” por parte de alguns autores entre os conceitos de motivação e Satisfação no trabalho. Inclusivamente Herzberg ao longo da sua teoria faz referência a factores motivacionais como sendo factores que quando satisfeitos conduzem à satisfação do trabalhador. No entanto, pensa-se ser pertinente clarificar estes dois conceitos que se têm como distintos:

Satisfação profissional é considerada como um sentimento global em relação ao trabalho ou como um conjunto de atitudes relacionadas sobre vários aspectos do trabalho (Spector, 1997).

De acordo com George e Jones (2004) a motivação pode ser definida como uma força psicológica que determina a direcção do comportamento de uma pessoa dentro da organização, o nível de esforço pessoal, o nível de persistência face a obstáculos. Para Kreitener e Grafham citados por Vilma e Egle (2007) a motivação é complexa e multidimensional tratando-se de um processo psicológico que direcciona o comportamento.

Seo *et al* (2004) afirmam que os trabalhadores que se sentem satisfeitos com o seu trabalho estão motivados para realizar o seu trabalho em trocas de recompensas cedidas pela organização.

Este conceito vai de encontro à teoria meta-caminho desenvolvida por Vroom (1964) segundo a qual as pessoas encontram-se motivadas para fazer coisas que sentem ter elevada probabilidade de serem recompensadas pelo seu valor. Quando um trabalhador diz sentir-se satisfeito com o seu trabalho está efectivamente a dizer que as suas necessidades se encontram satisfeitas como resultado de ter o emprego que tem. Esta teoria prevê que elevados índices de satisfação conduzam a uma redução de despedimentos e absentismo

pois os indivíduos satisfeitos encontram-se motivados para ir para o trabalho onde as suas necessidades são satisfeitas.

### **1.2.1. Teoria dos dois factores de Herzberg**

A teoria dos dois factores de Herzberg ou também conhecida por Teoria Motivação-Higiene, é uma explicação da natureza e das necessidades humanas baseada em estudos de satisfação no trabalho, que recorreram à análise de acontecimentos críticos no local de trabalho, e na aplicação desta teoria com o propósito do enriquecimento de funções (Bilhim, 2005).

#### **➤ Factores de Higiene vs Factores motivadores**

A teoria dos dois factores, motivação e higiene foi inicialmente estabelecida a partir de uma análise dos acontecimentos na vida de engenheiros e contabilistas. Pelo menos, outras 16 investigações, utilizando uma ampla variedade de populações, têm, desde então sido concluídas, tornando a investigação original um dos mais replicados estudos no domínio das atitudes de trabalho (Herzberg, 1987).

De acordo com Herzberg (2003) são abrangidas duas necessidades do ser humano. Uma parte das necessidades decorre da própria natureza animal do Homem, de forma a evitar a dor do meio ambiente, para além de todas as necessidades aprendidas que se tornam condicionadas às necessidades biológicas básicas. Por exemplo, a fome torna necessário ganhar dinheiro e o dinheiro torna-se uma necessidade específica.

O outro conjunto de necessidades diz respeito à característica humana única, a capacidade de alcance e, através da realização, experienciar um crescimento psicológico. Os estímulos para as necessidades de crescimento são tarefas que induzem o crescimento, no sector industrial são os postos de trabalho. Contrariamente os estímulos indutivos de um comportamento de fuga à dor são encontrados no próprio ambiente de trabalho.

Os factores de satisfação têm, assim, a ver com factores envolvidos na concretização do trabalho, intrínsecos ao trabalho, são designados de factores motivadores ou de

crescimento: a realização, o reconhecimento para a realização, o trabalho em si, a responsabilidade e a progressão.

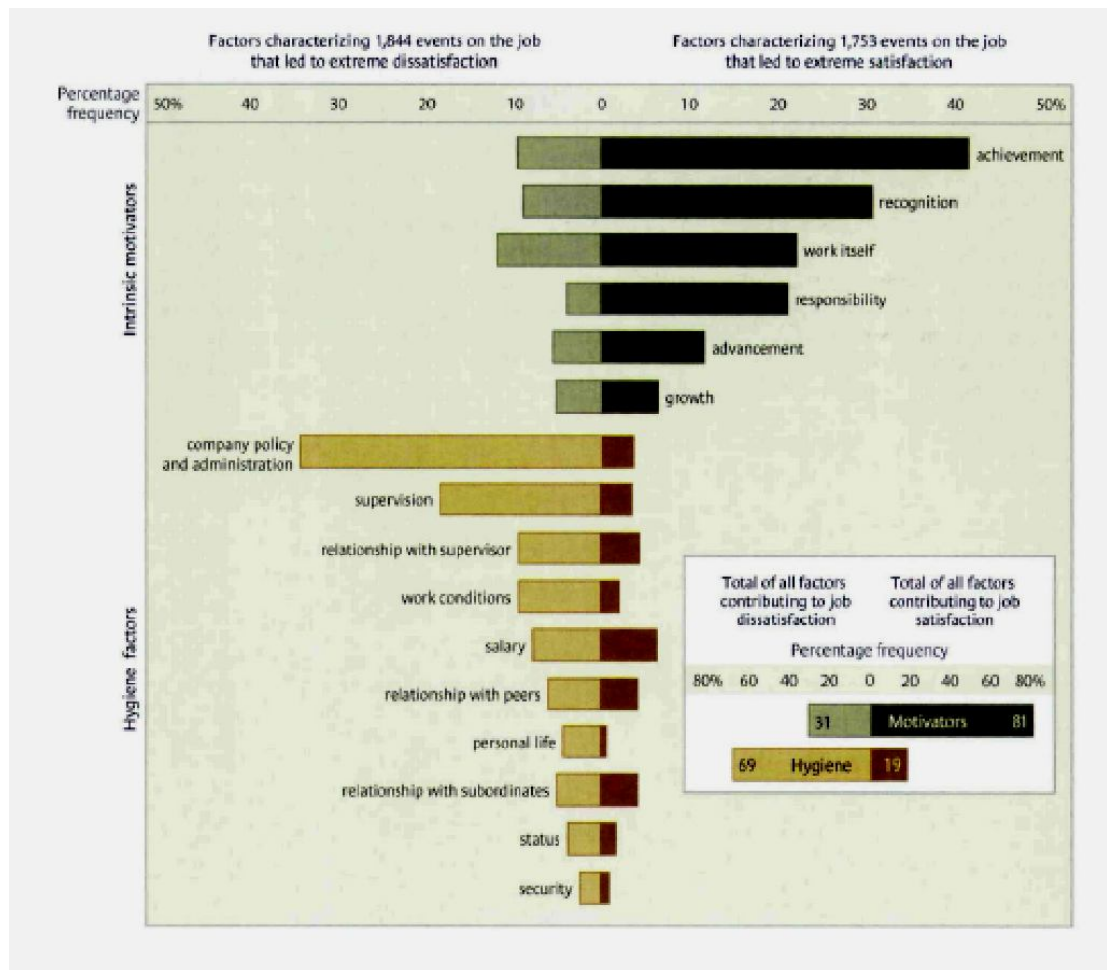
Por contraste os factores de insatisfação, designados por factores de higiene, que são extrínsecos ao trabalho incluem: políticas da empresa e de gestão, supervisão, relações interpessoais, condições de trabalho, salário, status e segurança (Herzberg, 2003).

Uma nota importante para a compreensão da teoria dos dois factores de Herzberg é o facto de a insatisfação não ser o oposto da satisfação (Herzberg, 1987). De acordo com Herzberg, *"o oposto da satisfação profissional não é a insatisfação profissional, mas sim ausência de satisfação profissional, e de igual modo, o oposto de insatisfação no trabalho não é a satisfação profissional, mas a ausência de insatisfação"* (Herzberg, 2003; p. 91). Os factores que levam à satisfação no trabalho não se confundem com os factores que levam à insatisfação.

Os resultados das primeiras replicações, foram publicadas num livro de Herzberg em 1966. Utilizando o método dos incidentes críticos, dez estudos feitos com 17 populações confirmaram a distinção entre factores de satisfação e de insatisfação. A partir de amostras de 1.685 empregados, constatou-se que os factores de motivação são a causa primária de Satisfação Profissional, e os factores de higiene são a causa primária de insatisfação no trabalho (figura 1). Os trabalhadores, estudados através de 12 inquéritos diferentes, incluíam supervisores, profissionais do sexo feminino, gestores agrícolas, gestores prestes a aposentarem-se, pessoal de manutenção hospitalar, supervisores de produção, enfermeiros, trabalhadores do sector alimentar, engenheiros, cientistas, professores, técnicos, operárias da linha de montagem, contabilistas, chefes finlandeses, engenheiros húngaros (Bilhim, 2005).

Os trabalhadores foram inquiridos acerca dos acontecimentos ocorridos no trabalho que conduziram à sua extrema satisfação ou extrema insatisfação. As respostas são discriminadas em percentagens do total de acontecimentos "positivos" e o total de acontecimentos "negativos". O rectângulo total representa mais de 100% em ambos os lados, higiene e motivação porque frequentemente pelo menos dois factores podem ser atribuídos a um único evento; o progresso, por exemplo, acompanha muitas vezes, por exemplo, a responsabilidade.

**Figura 1: Factores satisfação e insatisfação que afectam o trabalho**



**Fonte:** “One more time: How do you motivate employes” Herzberg (2003:90).

A figura 1 ilustra a diferença entre os factores de satisfação e os factores de insatisfação, tal como emergiriam dos resultados deste estudo. No lado direito da figura, encontram-se todos os factores que contribuem para a Satisfação Profissional (realização, reconhecimento, trabalho em si, responsabilidade, progresso), 81% dos quais foram motivadores. Do lado esquerdo encontram-se todos os factores que contribuem para a insatisfação profissional (política e gestão da empresa, supervisão, relações de trabalho com o supervisor, condições de trabalho, relações interpessoais com colegas de trabalho, vida pessoal, status, segurança no emprego), 69% envolveram factores de higiene.

Herzberg verificou que a insatisfação no emprego estava associada basicamente a factores do contexto do ambiente de trabalho. A política e a administração da empresa, a supervisão técnica, o salário, as relações interpessoais com um supervisor e as condições de trabalho

foram os mencionados com maior frequência pelos funcionários que expressavam insatisfação no emprego. Herzberg designou esse agrupamento por factores de higiene. Propôs, ainda, que eles não eram motivacionais. Quando muito, de acordo com a interpretação de Herzberg, um indivíduo não sentirá insatisfação no emprego quando não tiver qualquer queixa sobre os factores de higiene (quadro 1). Em contrapartida os funcionários provavelmente trocam de emprego quando factores de higiene não estiverem satisfeitos (Kinicki e Kreitner, 2006).

Herzberg formulou a hipótese de que os factores de motivação levam uma pessoa a mover-se de um estado de não satisfação para satisfação (quadro 1). Portanto, a teoria de Herzberg prevê que os gestores possam motivar os indivíduos incorporando “motivadores” num cargo individual (Kinicki e Kreitner, 2006). De acordo com a interpretação de Herzberg, um indivíduo não sentirá insatisfação no emprego quando não tiver qualquer queixa sobre os factores de higiene (quadro 1). Em contrapartida os funcionários provavelmente trocam de emprego quando factores de higiene não estiverem satisfeitos.

**Quadro 1: Modelo dos factores de Higiene e de Motivação de Herzberg**

<b>Factores de Motivação</b>		<b>Factores de Higiene</b>	
<b>Não satisfação</b> →	<b>Satisfação</b>	<b>Insatisfação</b> ←	<b>Ausência de Satisfação</b>
Cargos que não oferecem realização, reconhecimento, trabalho estimulante, responsabilidade e progresso.	Cargos que oferecem realização, reconhecimento, trabalho estimulante, responsabilidade e progresso.	Cargos com más políticas de empresa e administração, fraca supervisão técnica, mau salário, fracas relações interpessoais com supervisores e fracas condições de trabalho.	Cargos com boas políticas de empresa e administração, boa supervisão técnica, bom salário, boas relações interpessoais com supervisores e boas condições de trabalho.

**Fonte:** Adaptado KINICKI e KREITNER (2006:156).

Herzberg afirma assim que o contínuo satisfação-insatisfação contém um ponto médio zero em a que a insatisfação e a satisfação estão ausentes. É concebível que um membro de uma organização que tenha boa supervisão, salário e condições de trabalho adequadas, mas uma tarefa cansativa e não desafiadora com pouca probabilidade de progresso, estivesse no ponto médio-zero. Essa pessoa não teria insatisfação (devido a bons factores de higiene) e nenhuma satisfação (devido à falta de motivadores). (Kinicki e Kreitner, 2006).

### ➤ **Enriquecimento do trabalho**

O enriquecimento do trabalho foi resultado da aplicação da teoria da motivação-higiene de Herzberg. Envolve alterações nos postos de trabalho para que os trabalhadores possam experimentar mais factores motivadores. Um posto de trabalho enriquecido oferece oportunidades de realização, responsabilidade, autonomia, assim como oportunidades de aprendizagem (Sachau, 2007).

Para Herzberg (1987) o enriquecimento de trabalho proporciona aos trabalhadores a oportunidade de um crescimento psicológico e não se consegue a curto-prazo, é necessária uma gestão contínua. As primeiras mudanças podem prolongar-se durante um período muito longo de tempo e de acordo com o mesmo existem vários motivos para isso:

- As mudanças deverão elevar o trabalho até a um nível de desafio proporcional à habilidade pela qual o trabalhador foi contratado. Aqueles que ainda têm mais capacidade, eventualmente, serão mais facilmente capaz de o demonstrar e conseguir uma promoção para um nível mais elevado de trabalho.
- A própria natureza dos factores motivadores, em oposição aos factores de higiene, faz com que tenham um efeito a mais longo prazo nas atitudes dos trabalhadores. É possível que o trabalho tenha que ser novamente enriquecido, mas isso não acontece tão frequentemente como as necessidades de higiene.

Nem todos os empregos podem ser enriquecidos, nem todas as tarefas precisam ser enriquecidas. No entanto, se apenas uma pequena percentagem do tempo e dinheiro que é dedicado a factores de higiene, for direccionada para os esforços de enriquecimento do trabalho, o retorno em ganhos económicos e satisfação humana poderá ser um dos maiores dividendos da indústria e da sociedade pelos seus esforços no sentido de ter melhor pessoal de gestão (Herzberg, 1987).

Em suma, para Frederick Herzberg, os factores intrínsecos estão relacionados com a satisfação no trabalho, enquanto os extrínsecos se encontram associados à insatisfação. Assim os factores de higiene são aqueles como a política organizacional, tipo de supervisão, e salários, que quando presentes, acalmam os trabalhadores, mas que, quando estão ausentes, causam grande insatisfação. Estes factores são notados apenas quando estão ausentes (Bilhim, 2005).

De acordo com Bilhim (2005) muitas são as críticas feitas ao trabalho de Herzberg, nomeadamente porque:

- Segue uma metodologia inadequada (se as coisas correm bem o mérito é dos indivíduos, se corre mal a culpa é atribuída a factores externos)
- Se trata mais de uma teoria da satisfação no trabalho do que da motivação;
- Ignora as variáveis situacionais;
- Assume que há relação entre satisfação e produtividade, mas só permite avaliar a satisfação e não a produtividade.

Contudo e apesar das críticas que a teoria de Herzberg possa suscitar, de acordo com os mesmos autores supracitados, não há dúvida que esta tem sido largamente lida, e poucos serão os gestores que a desconheçam. Pensa-se, mesmo, que a mudança operada em meados dos anos sessenta, no sentido de incentivar os trabalhadores a se implicarem mais nos objectivos da organização, se ficou a dever aos trabalhos pioneiros de Herzberg.

Muitas investigações foram realizadas com o intuito de testar a teoria de Herzberg. O próprio Herzberg nalguns dos mais recentes estudos que suportam a sua teoria entrevistou trabalhadores e pediu-lhes que descrevessem um momento que se tenham sentido particularmente bem em relação ao seu trabalho, e as respostas tiveram a ver com o próprio trabalho em si (relacionado com as suas necessidades motivacionais). Quando descreveram um momento em que se sentiram mal em relação ao trabalho referiram-se maioritariamente as condições de trabalho (relacionado com os factores de higiene). Estes resultados suportam, em certa medida, a teoria de Herzberg (George e Jones, 2004).

### 1.3. Factores intervenientes na Satisfação Profissional

Pesquisas efectuadas revelaram que a satisfação no emprego variava entre os países. Um estudo com 9.300 indivíduos em 39 países identificou percentagens de trabalhadores que disseram que estavam “muito satisfeitos” com o seu emprego. Os cinco países com taxas mais elevadas de satisfação foram a Dinamarca (61%), Índia (somente classe média e alta urbanas; 55%), Noruega (54%), Estados Unidos (50%) e Irlanda (49%). Especialistas sugerem que a satisfação no emprego é mais alta na Dinamarca porque os operários e as chefias têm um excelente relacionamento de trabalho. Os cinco países com percentagens mais baixas foram a Estónia (11%), China (11%), Republica Checa (10%), Ucrânia (10%) e Hungria (9%). Algumas das causas possíveis para a baixa satisfação dos trabalhadores húngaros serão as fracas relações entre empregados e direcção e o baixo salário. Os investigadores de Comportamento Organizacional identificaram outras causas de satisfação e insatisfação no trabalho, entre elas o reconhecimento, a equidade e as componentes disposicionais/genéticos (Kinicki e Kreitner, 2006).

De acordo com Ma (2002) o primeiro grande estudo da Satisfação Profissional em pessoal de saúde (enfermeiros) foi conduzido por Nahm na Universidade de Minesota nos anos da década de 1940. Nesse estudo o autor concluiu que os factores que afectavam a satisfação do pessoal de enfermagem incluíam os rendimentos, horas de trabalho, inter-relações com o supervisor, interesse no trabalho, família e relações sociais e oportunidades de progressão na carreira.

Um estudo conduzido por Blegen citado por Ma (2002) concluiu que a satisfação do pessoal de enfermagem se encontra fortemente e inversamente relacionado com o stress e com o compromisso organizacional. O mesmo autor encontrou outras variáveis, que embora de forma mais leve, também se encontram relacionadas com a satisfação laboral dos enfermeiros como:

- A comunicação com os seus superiores
- Autonomia
- Reconhecimento
- A rotina
- Comunicação com os colegas

- Equidade
- Idade
- Habilitações literárias
- Profissionalismo

Johnson (2005) refere como factores determinantes para a Satisfação Profissional dos enfermeiros: a comunicação, o reconhecimento, o trabalho em equipa e o ambiente favorável à aprendizagem.

Spector (1997) resumiu os seguintes aspectos da Satisfação Profissional: apreciação, comunicação, relacionamento com os colegas de trabalho, benefícios, condições de emprego, a natureza do trabalho em si, a natureza da própria organização, políticas e procedimentos da organização, salários, crescimento pessoal, oportunidades de promoção, reconhecimento, segurança e supervisão.

Face ao exposto, alguns factores associados á Satisfação/Insatisfação Profissional são:

➤ **Autonomia:**

Finn (2001) considera a autonomia como o factor mais importante para a satisfação dos enfermeiros. Stamps e Piedmonte citados por Finn (2001) definem autonomia como a quantidade de independência, iniciativa e liberdade permitida ou exigida nas actividades diárias de trabalho.

O mesmo autor concluiu que a amostra em estudo sentia-se insatisfeita profissionalmente por falta de reconhecimento por parte da organização e chefia.

Blegen citado por Ma (2002) concluiu que uma maior autonomia contribui para a satisfação no trabalho.

➤ **Valores extrínsecos e valores intrínsecos:**

A satisfação sofre o impacto dos valores das pessoas. Embora a satisfação ocorra quando um emprego contribui para atingir um conjunto de valores, expectativas e padrões a insatisfação ocorre quando um trabalhador percebe que o trabalho não ajuda na realização dessas exigências (Ghazzawi, 2008).

Um funcionário, cujos valores intrínsecos de trabalho exigem trabalho para serem satisfeitos, independentemente do nível de remuneração, é mais provável que sinta satisfação laboral do que uma pessoa com fracos valores intrínsecos. Pelo contrário, um trabalhador com fortes valores extrínsecos de trabalho (valores que estão relacionados com os resultados do trabalho) é mais susceptível de se sentir satisfeito com um trabalho bem remunerado, mas está não varia do que uma pessoa com fracos valores extrínsecos (Ghazzawi, 2008).

➤ **Ambiente de trabalho:**

Talvez um dos determinantes mais importantes da Satisfação Profissional seja a própria situação laboral. O grau de interesse e a estimulação com que uma pessoa executa as tarefas dependem de factores como o ambiente físico do trabalho, a qualidade da interacção com colegas e clientes, a forma como uma organização trata os seus empregados incluindo um salário justo e benefícios, depende ainda de factores de segurança no emprego, e adopção de políticas justas (George & Jones, 2004; Ghazzawi, 2008).

Para além da qualidade do ambiente de trabalho, é importante notar que as práticas de gestão, tais como líder participativo, promoção de oportunidades, recursos suficientes para execução tarefas, formação e desenvolvimento, todos têm potencial impacto sobre a Satisfação Profissional ou insatisfação (Ghazzawi, 2008).

➤ **Stress e desempenho:**

Num estudo realizado por Packard e Motowidlo citados por Ma (2002) na tentativa de perceber de que forma a percepção dos enfermeiros sobre o stress a que se encontram sujeitos afecta a sua satisfação laboral e o seu desempenho, concluiu-se que o stress e a satisfação não se relacionam directamente, o stress estava associado a baixos níveis de desempenho. Contudo, a satisfação não se encontra relacionado com o desempenho.

O estudo levado a cabo por Shahu e Gole (2008) com o objectivo de analisar a relação entre stress, Satisfação Profissional e desempenho entre 100 gestores de empresas privadas concluiu que níveis mais elevados de stress estão relacionados a um desempenho inferior ao passo que a Satisfação Profissional maior indica maior desempenho.

➤ **Relacionamento com a chefia:**

Coomber e Barribal (2006) sugerem que o stress e os factores ligados à chefia exercem influência na insatisfação dos enfermeiros e na intenção de abandono profissional. As habilitações académicas e o salário foram associados com a Satisfação Profissional contudo, os resultados para este factores não foram consistentes.

Zeki *et al* (2009) num estudo desenvolvido na Turquia conclui que os enfermeiros que mantinham um bom relacionamento com a chefia têm maior probabilidade de se sentirem satisfeitos com o seu trabalho.

➤ **Relações interpessoais com os colegas de trabalho e Natureza do Trabalho:**

Scher (2006) desenvolveu um estudo, em Nova Iorque, cujo objectivo era a associação entre o estilo de gestão de conflitos do enfermeiro chefe e a Satisfação Profissional do pessoal de enfermagem. Além disso, analisou os determinantes da Satisfação/Insatisfação Profissional incluindo o impacto das variáveis demográficas idade, experiência profissional e formação. A autora concluiu que a maior parte da Satisfação Profissional dos enfermeiros deriva da natureza do trabalho propriamente dito e da boa relação que mantêm com os colegas de trabalho. A satisfação com a remuneração encontra-se mais fortemente associada às habilitações literárias e à experiência profissional. A mesma concluiu ainda, tal como outros autores, a Satisfação Profissional é determinado por múltiplos factores.

De acordo com Morrison (2008) os trabalhadores que mantêm relações interpessoais negativas com os colegas de trabalho estavam significativamente menos satisfeitos e apresentavam menor comprometimento organizacional, tendo por isso maior probabilidade de abandonar o seu emprego.

➤ **Progressão na carreira:**

Randolph e Johnson (2005), num estudo realizado com profissionais de reabilitação médica, concluíram que os factores intrínsecos como a progressão na carreira e o ambiente de trabalho adequados aos valores pessoais do trabalhador têm maior influência na Satisfação Profissional do que os factores extrínsecos como o salário ou acções de formação continua. Segundo o mesmo autor os gestores devem focar os seus esforços não nos factores

extrínsecos, como a remuneração, mas nos factores intrínsecos como as oportunidades de progressão e reconhecimento do trabalho realizado pelos empregados.

Também o estudo desenvolvido por Ma (2002) demonstrou que a progressão na carreira é um factor que afecta a satisfação do pessoal de enfermagem. Enfermeiros que progrediram na carreira, como o enfermeiro especialista e o enfermeiro chefe, apresentavam níveis mais elevados de Satisfação Profissional.

Eskildsen *et al* (2004) concluíram que os trabalhadores que progrediram na carreira apresentavam maior índice de Satisfação Profissional.

➤ **Tipo de vínculo contratual:**

Segundo Herrera-Amaya e Manrique-Abril (2008) os enfermeiros com contrato individual de trabalho por tempo indeterminado apresentam maiores níveis de Satisfação Profissional. A estabilidade no emprego, dada pelo tipo de contrato, aumenta a sensação de Satisfação Profissional.

➤ **Experiência profissional:**

De acordo com Kavanaugh *et al* (2006) os profissionais de saúde com mais experiência sentem maior Satisfação Profissional. A Satisfação Profissional oscila ao longo dos anos de profissão culminando num nível de satisfação que é significativamente maior para aqueles com 15 ou mais anos. Como grupo, os profissionais de saúde proporcionam progressão na carreira a muito poucos. Muitos profissionais permanecem no nível de entrada na carreira durante toda a profissão. O sentimento pessoal de eficácia dos profissionais de saúde deve, por isso, ser estabelecido a partir do desempenho, participação na comunidade profissional, e outros factores intrínsecos mais do que a progressão na carreira.

De acordo com um estudo realizado por Ma (2002) cujo objectivo era determinar os factores que influenciavam a Satisfação Profissional do pessoal de enfermagem, conclui-se que 60% dos enfermeiros indicava que sentia a mesma Satisfação Profissional ou até menos ao longo dos últimos dois anos. De acordo com a mesma autora os enfermeiros com mais anos de serviço e maior empenho dentro da organização tendem a experienciar maior autonomia, reconhecimento e oportunidades. Quando estes factores não estão presentes os enfermeiros com mais experiência podem sentir-se 'perturbados e insatisfeitos.

➤ **Habilitações académicas**

Segundo Eskildsen *et al* (2004) os trabalhadores com mais habilitações académicas encontram-se menos satisfeitos profissionalmente.

Uma das razões apontadas por Franek e Vecera (2008) para o facto de os trabalhadores com mais habilitações académicas se sentirem menos satisfeitos reside no facto destes trabalhadores não verem satisfeitos valores extrínsecos como o salário, o prestígio ou a autonomia sentindo-se, por isso, mais insatisfeitos por criarem elevadas expectativas e aspirações.

Para além dos factores indicados anteriormente outros autores desenvolveram estudos por meio dos quais concluíram que a Satisfação Profissional é afectada por vários factores.

Seo *et al* (2004) desenvolveram um estudo com o objectivo de determinar os factores de Satisfação Profissional dos enfermeiros na Coreia e conclui que as variáveis relacionamento com a chefia; salário; e afectividade positiva afectam positivamente a satisfação destes profissionais prestadores de cuidados de saúde, enquanto que, as variáveis oportunidades de trabalho (disponibilidade de trabalhos / empregos equivalentes); afectividade negativa (tendência disposicional para experienciar estados emocionais desagradáveis); excesso de trabalho e rotina afectam negativamente a Satisfação Profissional.

Tovey e Adams citados por Lu *et al* (2005) utilizando um questionário tipo Likert, constataram que as principais fontes de insatisfação dos enfermeiros incluíam as relações de trabalho, especialmente aquelas com a chefia, falta de pessoal, questões profissionais relacionados com maus padrões de prestação de cuidados e pressões de trabalho externas.

#### **1.4. Consequências da Satisfação Profissional**

Segundo Spector (1997) existem importantes razões para o estudo da Satisfação Profissional, que podem ser classificadas de acordo com o objecto de estudo ser o trabalhador ou a organização. Primeiramente, a perspectiva humanitária de que a pessoa merece ser tratada com respeito e justiça. A Satisfação Profissional também pode ser considerada como um indicador emocional de bem-estar ou saúde mental. Em segundo lugar, a perspectiva utilitária de que a Satisfação Profissional pode gerar determinados

comportamentos por parte do trabalhador que afectam o funcionamento organizacional. Além disso a Satisfação Profissional pode ser o reflexo do funcionamento da organização

A maior motivação dos investigadores para o estudo da Satisfação Profissional tem sido o estabelecimento de uma ligação entre Satisfação Profissional e desempenho. Contudo as investigações levadas a cabo com este objectivo têm gerado variadas e contraditórias conclusões, no geral a Satisfação Profissional encontra-se relacionada com importantes comportamentos organizacionais como o despedimento, o absentismo e comprometimento organizacional (Fisher and Locke citados por Seo *et al*, 2004).

Segundo Al-Hussami (2008) trabalhadores satisfeitos tendem a ser mais produtivos e a sentir um maior envolvimento organizacional. Eles são mais propensos a serem mais comprometidos com a organização quando os trabalhadores sentem autonomia de trabalho e cargas de trabalho equitativas.

Um dos motivos de interesse do estudo da Satisfação Profissional prende-se com as consequências desta não só para o trabalhador como também para os colegas de trabalho, chefes e a organização como um todo. Como potenciais consequências da Satisfação Profissional George e Jones (2004) consideram o desempenho profissional, absentismo, despedimento, comportamentos de cidadania organizacional e o bem-estar do trabalhador:

➤ Desempenho

Apesar de se pensar intuitivamente que a Satisfação Profissional se encontra positivamente relacionada com o desempenho profissional, ou seja, que profissionais satisfeitos com o seu trabalho têm níveis de desempenho mais elevados que os profissionais menos satisfeitos, muitos estudos foram conduzidos por forma a testar esta hipótese, contudo, surpreendentemente os resultados destes estudos indicam que a Satisfação Profissional não se encontra fortemente relacionada ao desempenho profissional, de facto existe uma relação positiva mas fraca.

Contudo, como já foi referido no ponto anterior alguns estudos sugerem que o desempenho profissional pode contribuir para que os trabalhadores se sintam mais satisfeitos com o seu trabalho e, se forem justamente recompensados por esse desempenho.

➤ **Absentismo**

O absentismo pode ser muito dispendioso para as organizações. Investigações sobre a relação entre Satisfação Profissional e absentismo indicam uma relação negativa, trabalhadores satisfeitos são menos propensos a ausentarem-se do trabalho.

Lawler e Porter (2000) apontam para a existência de fortes correlações entre o absentismo e a satisfação, assim como com a intenção de abandonar o emprego. De acordo com isto a Satisfação Profissional deverá ser um importante factor a ter em conta pelas organizações que visam reduzir o absentismo.

➤ **Despedimento**

Estudos indicam uma fraca e negativa relação entre o despedimento voluntário e a Satisfação Profissional. Trabalhadores satisfeitos têm menos probabilidade de se despedirem do que os insatisfeitos, mas alguns trabalhadores insatisfeitos nunca abandonam os seus trabalhos e outros que se encontram satisfeitos com o seu trabalho eventualmente mudam-se para outra organização.

O despedimento por parte do trabalhador, ao contrário do absentismo que representa uma ausência temporária do trabalhador na organização, é definitivo e normalmente representa uma decisão reflectida e muito pensada que tem um impacto muito grande na vida do trabalhador. De acordo com um modelo desenvolvido por Bill Mobley o processo de despedimento por parte do trabalhador é desencadeado pela Satisfação Profissional. Trabalhadores muito satisfeitos com o seu trabalho podem nunca pensar em abandonar o seu posto de trabalho no entanto, a insatisfação impulsiona o trabalhador a pensar em abandonar o emprego. Neste ponto o trabalhador avalia os benefícios de encontrar um novo emprego e os custos inerentes à sua saída da organização (George e Jones, 2004).

Cavanagh citado por Coomber e Barribal (2006) também apontam a Satisfação Profissional como o maior factor contribuinte para a intenção de abandonar o emprego.

➤ **Comportamentos de cidadania organizacional**

Novas investigações sugerem que a Satisfação Profissional se relaciona com os comportamentos organizacionais que são de carácter mais voluntário, e não especificamente exigido dos trabalhadores.

O comportamento de cidadania organizacional é o comportamento organizacional que está para além do dever do trabalhador, isto é o comportamento que não é exigido pelos

membros da organização, mas não deixa de ser necessário para a sobrevivência e eficácia organizacional. Exemplos desse comportamento inclui o ajudar colegas de trabalho, proteger a organização de infortúnios como roubos e vandalismo, fazer sugestões construtivas, desenvolvimento de capacidades e competências, elogiando a organização no exterior (George e Jones, 2004).

➤ Bem-estar do trabalhador:

Corresponde o quão felizes, saudáveis e prósperos estão os trabalhadores. Esta consequência está centrada no trabalhador ao invés da organização. Se for tida em consideração o número de horas que as pessoas passam no local de trabalho, como um trabalhador que trabalhe 8 horas por dia, 5 dias por semana e este tiver direito a 2 semanas de férias, resulta em aproximadamente 2000 horas de trabalho por ano. Sentir-se insatisfeito a maior parte do tempo com o trabalho afectará certamente a felicidade geral e o bem-estar do trabalhador. De acordo com esta afirmação muitos investigadores sugerem que a Satisfação Profissional contribui para o bem-estar geral na vida do trabalhador (George e Jones, 2004).

Al Hussami (2008) refere ainda que trabalhadores satisfeitos tendem a ser mais produtivos e a sentir um maior envolvimento organizacional. Eles são mais propensos a serem mais comprometidos com a organização quando os trabalhadores sentem autonomia de trabalho e cargas de trabalho equitativas.

Todas estas consequências justificam a pertinência do estudo da Satisfação Profissional.

### **1.5. Satisfação Profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica**

Segundo o Decreto-Lei n.º 564/99 de 21 de Dezembro, os TDT correspondem a uma classe profissional com formação especializada de nível superior, onde se inserem os cursos: 1) Análises Clínicas e Saúde Pública; 2) Anatomia Patológica; 3) Audiologia; 4) Cardiopneumologia; 5) Dietética; 6) Farmácia; 7) Fisioterapia; 8) Higiene Oral; 9) Medicina Nuclear; 10) Neurofisiologia; 11) Ortoprotésia; 12) Ortóptica; 13) Prótese Dentária; 14) Radiologia; 15) Radioterapia; 16) Saúde Ambiental; 17) Terapia da fala; 18) Terapia ocupacional. São profissionais das tecnologias da saúde e desenvolvem as suas actividades no âmbito da prestação de cuidados, da gestão e da assessoria.

De acordo com o artigo 4º do mesmo decreto-lei esta carreira é constituída pelas categorias: 1) de técnico de 2ª classe; 2) técnico de 1ª classe; 3) técnico principal; 4) técnico especialista e 5) técnico especialista de 1ª classe, às quais correspondem funções da mesma natureza e crescente complexidade e responsabilidade.

A profissão dos TDT tem evoluído de formas muito diversas quer no campo profissional, quer no campo da formação/académico, quer ainda no que diz respeito à dignificação do exercício profissional e no que concerne à qualidade e eficácia da prestação de cuidados de saúde, que se traduzem no desempenho profissional cada vez mais complexo, diferenciado e exigente com a finalidade de atingir a excelência dos cuidados prestados. Actualmente esta classe profissional reclama por uma revisão de carreira que assente nestas mudanças.

De acordo com o Sindicato Dos Técnicos Superiores De Diagnóstico e Terapêutica (SINDITE), estes profissionais encontram-se descontentes e têm, por isso, manifestado o seu desagrado através de greves nacionais, sendo que a greve realizada em Maio de 2009 teve adesão elevada, de acordo com o mesmo sindicato, perto dos 100%. Estes profissionais pedem a revisão de carreira, sendo, de acordo com o presidente sindical Almerindo Rego, os únicos técnicos da Administração Pública que não recebem de acordo com essa categoria. Pedem, ainda, o “descongelamento” das progressões na carreira dos TDT ([www.sindite.pt](http://www.sindite.pt)).

Os cursos das Tecnologias da Saúde eram regulamentados pela portaria nº 3/2000 de 4 de Janeiro, como cursos de Licenciaturas Biotécnicas ministrados no Ensino Superior Politécnico.

O Decreto-Lei nº 74/2006 de 24 de Março veio alterar a formação destes profissionais concretizando o Processo de Bolonha e de acordo com o artigo 4º no Ensino Politécnico passam a ser conferidos os graus académicos de licenciado e mestre, desaparecendo o grau de bacharel.

Perante esta nova realidade os profissionais das Tecnologias da Saúde propõem uma alteração das carreiras no qual passem a integrar os técnicos superiores da saúde (profissão regulamentada pelo decreto-lei nº 414/91, de 22 de Outubro), organizados por áreas técnico-científicas, passando a ser reconhecidos como profissionais licenciados e sendo remunerados de acordo com o escalão dos mesmos.

Face ao exposto parece pertinente o estudo da satisfação no trabalho desta classe profissional que demonstra o seu descontentamento com factores de Satisfação Profissional como a remuneração e a progressão na carreira.

Na revisão bibliográfica apenas foram identificados dois estudos de satisfação englobando TDT denotando a necessidade de investigação nesta área.

O único estudo encontrado na revisão bibliográfica que contemplava uma amostra de TDT foi realizado por Probst e Griffiths (2009) em Inglaterra por meio de uma análise qualitativa com o objectivo de determinar os factores de satisfação desta classe profissional. Os autores concluíram que a Satisfação Profissional era influenciada pelo plano de trabalho (responsabilidade, autonomia), pelo relacionamento com a chefia e pelas políticas da organização.

Neste estudo qualitativo os participantes na entrevista referiram ainda que, o seu grau de Satisfação Profissional aumentou quando subiram de categoria profissional e evidenciaram insatisfação em relação ao que parecia ser desigualdade de promoção e de oportunidades de desenvolvimento profissional.

Segundo os mesmos autores de modo a melhorar a Satisfação Profissional (e, conseqüentemente, reduzir o volume intenções de despedimento, absentismo) deve ter-se em conta:

Planeamento da carreira: coordenar as aspirações individuais com as oportunidades de desenvolvimento profissional. Reduzindo o potencial patamar profissional, proporcionando rotação de trabalho adequado;

Uma cultura organizacional que suporte um desenvolvimento profissional contínuo: fornecimento de infra-estruturas de apoio à aprendizagem contínua. Visibilidade das pessoas envolvidas com desenvolvimento profissional contínua como modelos;

Desenho de trabalho adequado às necessidades dos trabalhadores;

Estratégias de comunicação: transparência e comunicação bidireccional são essenciais para o pessoal de se sentir apoiados e garantir uma relação de confiança entre gestores e funcionários.

## **2. Modelo de Análise e Hipóteses de Investigação**

A hipótese de investigação é a resposta temporária e provisória que o investigador propõe perante uma interrogação formulada a partir de um problema de investigação ( Huot citado por Vilelas, 2009).

Segundo Fortin (2009) a hipótese combina o problema e o objectivo numa explanação clara dos resultados esperados de um estudo. A formulação de uma hipótese implica a verificação de uma teoria ou mais precisamente das suas preposições. As hipóteses são a base da expansão dos conhecimentos quando se trata de rejeitar uma teoria ou de a confirmar. Como a questão de investigação, a hipótese inclui as variáveis em estudo, a população alvo e o tipo de investigação a realizar.

A mesma autora diferencia ainda questão de hipótese pelo facto de que esta ultima prediz os resultados do estudo, os quais indicam se a hipótese é confirmada ou não.

Relativamente ao processo de formulação as hipóteses do presente estudo são, segundo a classificação de Almeida e Freire citados por Vilelas (2009), dedutivas pois decorrem das investigações consultadas sobre a temática, apresentadas no quadro teórico, e da teoria de Herzberg e conceptuais por estabelecerem uma relação entre as variáveis: idade, anos de serviço, habilitações académicas, salário, relacionamento com os colegas de trabalho e a chefia, progressão na carreira, autonomia, reconhecimento, e estabilidade profissional com a satisfação e a insatisfação profissional.

Foram, com base na revisão da literatura, formuladas as hipóteses de investigação, apresentadas nos quadros 2 e 3 e na figura 2.

As Hipóteses estabelecidas são não direccionais pois apenas postulam que existe uma relação entre variáveis mas não predizem a natureza dessa relação (Fortin, 2009).

**Figura 2: Modelo de Análise de Satisfação Profissional dos TDT**

Relacionamento com a chefia	+ /-
Relacionamento com os colegas de trabalho	+ /-
Autonomia	+
Salário	+ /-
Reconhecimento	+ /-
Rotina	-
Natureza do trabalho	+
Equidade	+
Progressão na carreira	+
Responsabilidade	+
Políticas e procedimentos da organização	-/+
Experiência profissional	+/-
Excesso de trabalho	-

→ **Satisfação Profissional**

(+) = Impacto positivo na Satisfação Profissional

(-) = Impacto negativo na Satisfação Profissional

Do modelo de análise ressaltaram 13 variáveis relacionadas com a Satisfação Profissional. As variáveis: Natureza do trabalho, Autonomia, Equidade, Progressão na carreira e Responsabilidade são tidas como tendo impacto positivo (+) na Satisfação Profissional dos TDT, ao passo que as variáveis: Rotina e Excesso de trabalho apresentam uma relação/impacto negativo (-) com a Satisfação Profissional. As variáveis Políticas e Procedimentos da Organização, Relacionamento com a chefia, Relacionamento com os colegas de trabalho, Salário, Reconhecimento, e a variável Experiência Profissional podem provocar satisfação (+) ou insatisfação profissional (-).

**Quadro 2: Variáveis que afectam positivamente a satisfação Profissional**

Hipóteses de Investigação	Autores
<b>H1:</b> Os TDT que mantêm um bom <b>relacionamento com a chefia</b> sentem-se satisfeitos profissionalmente.	Blegen (citado por Ma, 2002); Kinicki e Kreitner (2006); Nahm (citado por Ma, 2002); Seo <i>et al</i> (2006); Spector (1997); Zeki <i>et al</i> (2009); Probst e Griffiths (2009)
<b>H2:</b> Os TDT que sentem <b>autonomia</b> no trabalho sentem-se satisfeitos profissionalmente.	Blegen (citado por Ma, 2002); Finn (2001); Probst e Griffiths (2009)
<b>H3:</b> Os TDT que sentem <b>reconhecimento</b> pelas tarefas que desempenham no seu trabalho sentem-se satisfeitos profissionalmente.	Blegen (citado por Ma, 2002); Herzberg (2003); Jonhson (2005); Kinicki e Kreitner (2006); Spector (1997)
<b>H4:</b> Um bom <b>relacionamento com os colegas de trabalho</b> influencia positivamente a Satisfação Profissional dos TDT.	Blegen (citado por Ma, 2002); Morrison (2008); Scher (2006); Spector (1997)
<b>H5:</b> O sentimento de <b>equidade</b> influencia positivamente a Satisfação Profissional dos TDT.	Blegen (citado por Ma, 2002); Kinicki e Kreitner (2006)
<b>H6:</b> Os TDT que percebem o seu <b>salário</b> justo sentem-se satisfeitos com o trabalho.	Coomber e Barribal (2006); Nahm (citado por Ma, 2002); Scher (2006); Seo <i>et al</i> (2004); Spector (1997)
<b>H7:</b> Os TDT que <b>progrediram na carreira</b> sentem-se mais satisfeitos com o trabalho.	Eskildsen <i>et al</i> (2004); Herzberg (2003); Ma (2002); Nahm (citado por Ma, 2002); Randolph e Johnson (2005); Spector (1997)
<b>H8:</b> Os TDT que sentem o seu trabalho como sendo de <b>responsabilidade</b> sentem maior Satisfação Profissional.	Herzberg (2003); Probst e Griffiths (2009)

Hipóteses de Investigação	Autores
<p><b>H9:</b> Os TDT que apreciam o seu <b>trabalho</b> sentem maiores índices de Satisfação Profissional.</p>	<p>Herzberg (2003); Nahm (citado por MA, 2002); Scher (2006); Spector (1997)</p>
<p><b>H10:</b> Os TDT que se sentem envolvidos com as <b>políticas e procedimentos da organização</b> sentem-se satisfeitos profissionalmente.</p>	<p>Spector (1997); Probst e Griffiths (2009)</p>
<p><b>H11:</b> A <b>experiência profissional</b> é um factor de Satisfação Profissional dos TDT.</p>	<p>Blegen (citado por Ma, 2002);; Kavanaugh (2006)</p>
<p><b>H12:</b> Os TDT com <b>contrato de trabalho</b> estável sentem-se mais satisfeitos a nível profissional que os TDT com contrato de trabalho a termo certo.</p>	<p>Herrera-Amaya e Manique-Abril (2008); Spector (1997)</p>

**Quadro 3: Variáveis que afectam negativamente a Satisfação Profissional**

Hipóteses de Investigação	Autores
<b>H13:</b> Os TDT que não mantêm um bom <b>relacionamento com a chefia</b> sentem-se menos satisfeitos profissionalmente.	Blegen (citado por Ma, 2002); Coomber e Barribal (2006); Herzberg (2003); Kinicki e Kreitner (2006); Tovey e Adams (citados por Lu <i>et al</i> 2005);
<b>H14:</b> Os TDT que não mantêm más <b>relações inter-pessoais com os colegas de trabalho</b> sentem-se insatisfeitos profissionalmente.	Blegen (citado por Ma, 2002);
<b>H15:</b> A <b>rotina</b> afecta negativamente a Satisfação Profissional dos TDT.	Blegen (citado por Ma, 2002); Seo <i>et al</i> (2004);
<b>H16:</b> Os TDT que não sentem <b>reconhecimento</b> pelo seu trabalho sentem-se mais insatisfeitos profissionalmente.	Finn (2001)
<b>H17:</b> Os TDT que sentem ter <b>excesso de trabalho</b> sentem-se insatisfeitos profissionalmente.	Finn (2001); Seo <i>et al</i> (2004); Tovey e Adams (citados por Lu <i>et al</i> 2005); Nahm (citado por MA, 2002);
<b>H18:</b> Os TDT que sentem que o seu <b>salário</b> é injusto sentem-se insatisfeitos.	Herzberg (2003); Kinicki e Kreitner (2006);
<b>H19:</b> Os TDT que não se sentem envolvidos com as <b>políticas e procedimentos da organização</b> sentem-se menos satisfeitos profissionalmente	Herzberg (2003);
<b>H20:</b> A <b>experiência profissional/ Anos de serviço</b> afecta negativamente a Satisfação Profissional dos TDT	Ma (2002)

## **PARTE II - INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA**

### **3. Metodologia de Investigação**

A palavra *Metodologia* deriva do grego, “*meta*” que significa para além de, “*odos*”, caminho e “*lógos*” discurso ou estudo. Consiste em estudar e avaliar os vários caminhos disponíveis e as suas utilizações (Vilelas, 2009). Para Costa e Melo (1994), metodologia significa a parte da lógica que estuda os métodos das diversas ciências, segundo as leis do raciocínio; arte de dirigir o espírito na investigação da verdade; conjunto de regras empregadas no ensino de uma ciência ou arte.

Segundo Bardon e Lazarsfeld, citados por Leite *et al* (1989: 152): “*A metodologia é a arte de aprender a descobrir e analisar os pressupostos e processos lógicos da investigação, de forma a pô-los em evidência e a sistematizá-los*”.

A investigação é entendida como uma actividade básica da ciência, procurando questionar e analisar a realidade. É a pesquisa que alimenta a actividade de ensino e a actualiza perante a realidade do mundo. Embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula pensamento e acção. As questões de investigação estão, portanto, relacionadas com interesses e circunstancias socialmente condicionadas. A metodologia científica é, então, um instrumento sem o qual ciência, em si mesma, não poderia existir (Valelas, 2009).

Entende-se então, que a metodologia é um método processual de conduzir a acção, sendo a base de todo o processo de investigação. A sua aplicação permite estruturar a acção, conferindo-lhe a lógica consequencial e, ao mesmo tempo, uma dinâmica interactiva.

O conhecimento científico, por sua vez, é uma aquisição intencional, consciente e sistemática. De acordo com Galliano citado por Vilelas (2009), o conhecimento científico deriva da investigação metódica e sistemática da realidade. Transcende os factos e os fenómenos em si mesmos, analisando-os para descobrir as suas causas e concluir as leis gerais que os regem.

Para Fortin (2009), o processo de investigação engloba quatro fases; fase conceptual, que consiste na elaboração de conceitos e recolha de informação sobre um tema preciso, com vista a alcançar uma concepção clara do problema; fase metodológica que consiste na

planificação da investigação; fase empírica correspondente à recolha e análise de dados; fase de interpretação e difusão na qual o investigador explica os seus resultados apoiando-se em trabalhos anteriores e na teoria, esta fase finaliza com a comunicação dos resultados em conferências científicas, artigos ou relatórios de investigação.

Na selecção do caminho a percorrer, são várias as possibilidades que se colocam ao investigador, dado que é altamente improvável que exista um só caminho adequado, o que implica a necessidade de opção por uma determinada metodologia. Existem duas escolas de pensamento no que diz respeito ao desenvolvimento do conhecimento: a filosofia subjacente à corrente positivista lógica e a filosofia subjacente à corrente naturalista. As duas geram paradigmas de investigação diferentes, nomeadamente, o método de investigação quantitativo e o método de investigação qualitativo (Carmo e Ferreira, 1998).

As investigações qualitativas fazem parte do paradigma naturalista, interpretativo. Está associado a uma concepção holística do estudo dos seres humanos. Para Fortin (2009), este paradigma encerra a crença de que existem várias realidades, cada realidade é baseada nas percepções dos indivíduos e altera-se com o tempo. Segundo Munhall e Boyd citados por Fortin (2009), o conhecimento desta realidade não tem sentido senão para uma determinada situação ou para um contexto particular

Na investigação qualitativa o investigador selecciona um fenómeno, estuda-o em profundidade, no seu conjunto, reúne e liga várias ideias entre si, com o objectivo de construir uma nova realidade que tem sentido para os indivíduos que vivem o fenómeno em estudo. De acordo com este paradigma, a base do saber é a significação, a descoberta, o carácter único do processo (Patton citado por Fortin, 2009).

Segundo Reichardt e Cook citados por Carmo e Ferreira (1998), as características do paradigma quantitativo postulam uma concepção que passa por advogar o emprego dos métodos quantitativos, defende o positivismo lógico, objectivo, a aplicação de uma medição rigorosa e lógica que esteja à margem dos dados, utilizando uma perspectiva a partir de fora. Este, como é próprio das Ciências Naturais, não é fundamentado na realidade mas orientado para os resultados, para a comprovação, confirmatório, reducionista, inferencial e hipotético-dedutivo. Os dados são sólidos e repetíveis, sendo generalizáveis, assumindo a realidade como estável.

De acordo com Carmo e Ferreira (1998) o método de investigação quantitativo traduz-se por um processo sistemático de recolha de dados observáveis e quantificáveis, e está essencialmente ligada à investigação experimental ou quase experimental, o que pressupõe

a observação de fenómenos, a formulação de hipóteses explicativas, o controlo de variáveis, a selecção de uma amostragem aleatória, a verificação ou rejeição das hipóteses mediante uma recolha rigorosa de dados, sujeitos a uma análise estatística e utilização da matemática.

A investigação quantitativa apoia-se na crença de que os seres humanos são compostos por partes que podem ser medidas. Assim, as características fisiológicas, psicológicas e sociais podem ser medidas e controladas, abstraindo-se da situação em que se encontram os participantes (Fortin, 2009).

Para Norwood citado por Fortin (2009) a investigação quantitativa assenta no paradigma positivista. Este paradigma tem a sua origem nas ciências físicas, implica que a verdade é absoluta e que os factos e os princípios existem independentemente do contexto histórico e social. Segundo os investigadores em investigação quantitativa, para compreender plenamente um fenómeno, é melhor decompô-lo nos seus elementos constituintes e identificar as relações entre eles do que considera-los na sua totalidade. O paradigma está orientado para os resultados e sua generalização.

Segundo Vilelas (2009) os estudos quantitativos admitem que tudo é quantificável, isto é, que é possível traduzir em números as opiniões e as informações para, em seguida, poderem ser classificadas e analisadas.

Tomando como guia o paradigma materialista, o modelo quantitativo evidencia-se por formular hipóteses prévias e técnicas de verificação sistemática, na procura das explicações causais para os fenómenos estudados. Tenta conhecer e controlar as variáveis, eliminando os factores de confusão, e preocupa-se com a validade e fiabilidade, a fim de produzir generalizações teóricas. Na utilização de métodos estatísticos, a pesquisa quantitativa tem, pois, como objectivo trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis, gerando mediadas fiáveis, generalizáveis e sem vieses (Deslandes e Assis citados por Vilelas, 2009).

A técnica mais comum de recolha de dados nos métodos quantitativos é o questionário, composto por questões fechadas previamente estabelecidas e codificadas, o que torna a recolha e o processamento dos dados muito rápida e simplificada. Devido a uma série de opções matemáticas efectuadas dentro do modelo estatístico, é possível generalizar os resultados da pesquisa a populações muito maiores.

De acordo com Burns e Grove citados por Fortin (2009) a investigação quantitativa faz apelo a explicações, a predições e ao estabelecimento de relações de causa e efeito. Segundo este método os fenómenos humanos são previsíveis e controláveis.

A presente investigação assenta, deste modo, numa abordagem metodológica de índole quantitativa, sendo que a análise incide nas respostas obtidas por questionário, constituído por perguntas fechadas.

### **3.1. Desenho da metodologia de investigação**

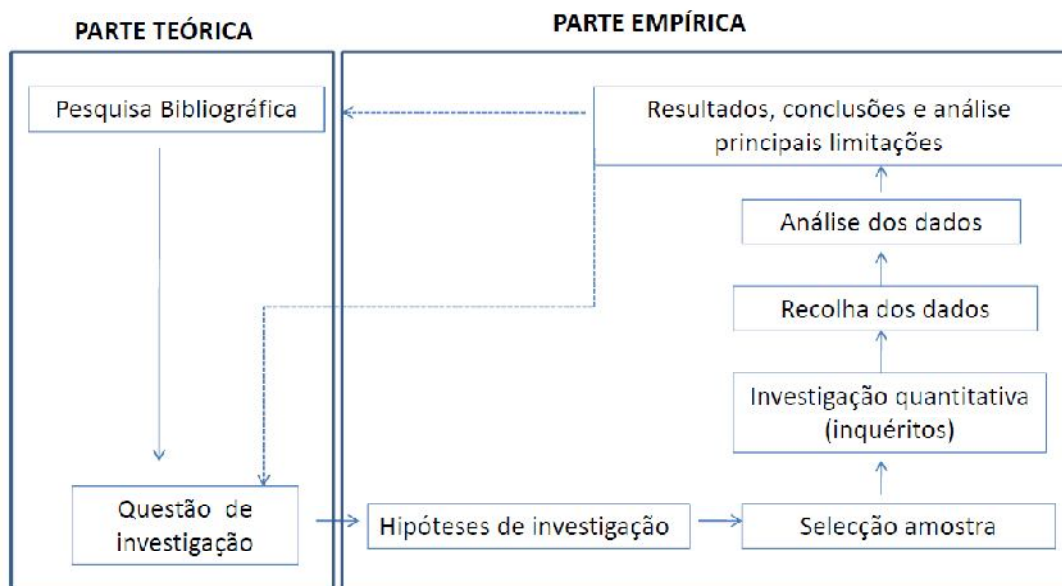
De acordo com FORTIN (1999), o desenho de investigação traduz-se num plano lógico, elaborado por um investigador para obter respostas válidas às questões de investigação, permitindo também controlar potenciais fontes de enviesamento que podem influenciar nos resultados em estudo.

De forma a construir o modelo de investigação realizou-se uma revisão exaustiva da literatura em bases de dados científicas como a B-on e PROQUEST, em livros teses e outros documentos utilizando como palavras-chave Satisfação Profissional, Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica; Factores.

Durante a pesquisa bibliográfica constatou-se que existem poucos estudos científicos sobre a Satisfação Profissional dos TDT. Os estudos encontrados centram-se na Satisfação Profissional dos enfermeiros ou profissionais de saúde no global.

A investigação realizada comportou as seguintes fases evidenciadas na figura 3:

**Figura 3 - Desenho de metodologia de investigação**



**Fonte:** Própria.

### 3.2. Considerações Éticas

Discorrer sobre os direitos dos sujeitos inquiridos, à luz da temática da ética e da vulnerabilidade, em interface com o contexto da saúde, é um acto desafiador. Neste âmbito, houve uma forte preocupação em construir um instrumento de colheita de dados que fosse adequado, procurando obter dados de forma neutra, sem colocar qualquer tipo de pressão ou despoletar qualquer sentimento de obrigação na amostra.

Na realização deste trabalho foram salvaguardados os direitos da população em estudo, estando os dados recolhidos sujeitos a sigilo profissional e de acordo com o sigilo dos dados pessoais (Lei de Bases Da Saúde - Dec. Lei 48/90 de 24 de Agosto). A cada indivíduo da população em estudo, foi fornecida toda a informação relevante, tendo o estudo sido sujeito à obtenção prévia do consentimento, através de acordo verbal.

### **3.3. Abordagem e Tipo de Estudo**

As pesquisas, conforme as abordagens metodológicas que englobam, são classificadas em dois grupos distintos, o quantitativo e o qualitativo. Sendo que o primeiro obedece ao paradigma clássico (positivismo), enquanto que o outro segue o paradigma chamado alternativo.

A pesquisa quantitativa considera geralmente a ciência como uma verdade objectiva enquanto que a pesquisa qualitativa se centra na experiência vivida e portanto no fenómeno subjectivo (Vilelas, 2009).

Na presente investigação foi efectuada uma abordagem quantitativa de modo a obter dados objectivos no que concerne às variáveis em estudo. Revela-se a mais adequada, considerando os recursos temporais, humanos, económicos e materiais.

O tipo de estudo descreve a estrutura utilizada segundo a questão de investigação vise descrever variáveis ou grupos de sujeitos, explorar ou examinar relações entre variáveis ou verificar hipóteses de causalidade (Fortin, 1999).

Trata-se de um estudo observacional descritivo transversal pois, de acordo com Ribeiro (1999) o investigador não interveio na investigação e o estudo fornece informação da população em estudo. Os dados foram recolhidos num único momento.

Tendo em consideração as questões de investigação, trata-se de um estudo correlacional, uma vez que se pretende examinar a covariação das variáveis e a associação de uma variável com outras variáveis.

A Satisfação Profissional e a Insatisfação Profissional serão tratadas como variáveis dependentes pois têm-se, neste estudo, como sendo causada por outros factores como as características dos indivíduos em estudo, características organizacionais e mecanismos de trabalho. Com base na revisão da literatura as variáveis independentes são: Idade; Anos de Serviço; Profissão TDT; Vínculo Profissional; Salário; Progressão na carreira; Políticas e Procedimentos da Organização; Autonomia; Reconhecimento; Relacionamento com os colegas de trabalho; Relacionamento com a chefia; Equidade; Experiência profissional; Natureza do trabalho; Rotina; Excesso de trabalho e a Responsabilidade.

### **3.4. Definição da Amostra**

A amostragem retrata o procedimento pelo qual um grupo de pessoas ou subconjunto de uma população é escolhido a fim de obter informações relacionadas com um fenómeno, e de tal forma que a população inteira de interesse esteja representada. Pode definir-se população como a colecção de elementos que partilham características comuns, definidas por um conjunto de critérios e amostra como sendo um subconjunto de uma população. A amostra deve ser representativa da população visada, ou seja, as características da população devem estar presentes na amostra seleccionada (Fortin, 1999).

A população da presente investigação é formada pelos TDT. A amostra é constituída pelos TDT a exercer funções no CHCB. De acordo com dados disponibilizados pelo site da Direcção Geral de Saúde em 2008 esta amostra era constituída por 87 TDT. O método de amostragem foi não causal por conveniência.

Vilelas (2009) refere que uma amostra por conveniência, também designada acidental, é aquela que se obtém sem nenhum plano pré concebido, resultando as unidades escolhidas do produto das circunstâncias fortuitas.

A amostra ficou representada num total de 60 (68,9%) TDT do CHCB.

Dentro das áreas profissionais de TDT foram apenas incluídas as existentes no CHCB, nomeadamente: Radiologia; Audiologia; Fisioterapia; Análises Clínicas e Saúde Pública; Cardiopneumologia; Dietética; Ortopédica; Terapia da fala; Terapia ocupacional Farmácia.

### **3.5. Recolha de Informação**

A escolha do instrumento de recolha de dados deve ser adequada aos objectivos do estudo uma vez que, irá fornecer dados para as questões colocadas. Visto tratar-se de um estudo de natureza quantitativa foi seleccionado o questionário uma vez que, para além de ser um instrumento pouco dispendioso requer menos experiência e para aquele que o aplica tem outras vantagens como sejam a apresentação uniformizada a todos os sujeitos, favorece a veracidade nas respostas ao assegurar o anonimato (Hill e Hill, 2008).

Para avaliar os factores de satisfação e insatisfação utilizou-se um questionário escala, pois, tal como refere Graça (2000) as atitudes (xenofobia, racismo, tolerância, satisfação, etc.)

são medidas através de questionários, testes ou escalas. Parte-se do princípio que uma atitude forma um *contínuum* podendo ir de um pólo positivo (satisfeito, tolerante, não racista, etc.) a um pólo negativo (não satisfeito, intolerante, racista, etc.) e, além disso, com vários graus de intensidade (por ex., muito satisfeito, bastante satisfeito, satisfeito, assim-assim, não satisfeito, bastante não satisfeito, muito não satisfeito). Para além disso, torna-se necessário saber quais são os resultados (ou recompensas) que cada indivíduo mais valoriza ou às quais dá mais importância (por ex., sucesso, *performance*, prestígio, dinheiro, auto-estima).

De acordo com Ribeiro (1999) quando um grupo grande de questões ou itens é criado para avaliar a mesma dimensão, atributo, traço, factor, está-se perante a presença de uma escala. Idealmente uma escala deve ter pelo menos 20 itens, em que metade são fraseados pela negativa e a outra metade pela positiva. Existem, no entanto autores que aceitam três itens e encontram-se com frequência dimensões definidas por um ou dois itens.

Construiu-se um inquérito (anexo 1) com base no modelo de análise de Satisfação Profissional dos TDT estabelecido no estudo e com base no questionário de Satisfação Profissional desenvolvido por Spector em 1985 que era constituído por 36 questões tipo Likert, cuja resposta variava de 1 (Discordo completamente) a 6 (completamente de acordo).

O Questionário utilizado é constituído por duas partes. A primeira parte visava caracterizar a amostra no que concerne às variáveis sócio-demográficas: Idade; Sexo; Anos de serviço; Habilitações Literárias, Profissão TDT; Vínculo Profissional e Categoria na carreira de TDT.

A segunda parte do questionário pretende avaliar o nível de satisfação dos TDT nas restantes 12 variáveis estabelecidas no modelo de análise. Foi elaborada uma escala constituída por 48 itens sendo que, cada variável contém aproximadamente o mesmo número de questões, em média dois itens cotados pela positiva e dois itens pela negativa.

Deste modo, as médias de resposta > a 3 evidenciam que, em relação aos itens avaliados pela positiva o indivíduo se mostra satisfeito, ao passo que a média de resposta > a 3 para respostas avaliadas pela negativa demonstra que os indivíduos se encontram insatisfeitos em relação a essa determinada questão abordada.

As 12 variáveis, que se pressupõe neste estudo como sendo responsáveis pela satisfação/insatisfação profissional foram avaliadas pelos seguintes itens:

**1) Relacionamento com a chefia (RC):**

- **RC1:** O meu chefe preocupa-se comigo enquanto pessoa.
- **RC2:** Sinto que o meu chefe nem sempre é justo comigo.
- **RC3:** O meu chefe é competente nas suas funções.
- **RC4:** Confio no meu chefe.

**2) Relacionamento com os colegas (RCO):**

- **RCO1:** Sinto que tenho que trabalhar o dobro devido a incompetência de alguns colegas de trabalho.
- **RCO2:** Tenho um bom relacionamento com os colegas de trabalho.
- **RCO3:** Os meus colegas empenham-se em desempenhar um bom trabalho.
- **RCO4:** Existem muitas discussões e divergências no trabalho.

**3) Autonomia (A):**

- **A1:** Sinto que me é facultada completa autonomia nas funções que desempenho.
- **A2:** Sinto liberdade para fazer as coisas à minha maneira no trabalho.
- **A3:** Não sinto independência para ser quem sou no trabalho.
- **A4:** Muitas das regras e procedimentos do serviço dificultam a realização de um bom trabalho.

**4) Salário (S):**

- **S1:** Sinto que o que recebo é justo pelo trabalho que desempenho.
- **S2:** Os aumentos salariais são poucos e com intervalos grandes.
- **S3:** O salário é inferior ao que devia receber pelo trabalho que desempenho.
- **S4:** Sinto que o meu salário é adequado ao trabalho que realizo.

**5) Reconhecimento (R):**

- **R1:** Sinto que sou apreciado e reconhecido no trabalho.
- **R2:** Sinto que o meu trabalho é valorizado.
- **R3:** Não sinto que o meu trabalho seja apreciado.
- **R4:** Sinto que o meu trabalho não é suficientemente valorizado.

**6) Rotina (RO):**

- **RO1:** Sinto que o meu trabalho é interessante.
- **RO2:** Sinto-me cansado das tarefas que me são atribuídas.
- **RO3:** Sinto menos interesse no meu trabalho que à tempos atrás.
- **RO4:** O meu trabalho é agradável e diversificado.

**7) Equidade (E):**

- **E1:** Sinto que existem colegas que são beneficiados em relação a outros.
- **E2:** O meu chefe é justo com os seus subordinados.
- **E3:** Algumas vezes sinto que não são justos para comigo no trabalho.
- **E4:** O chefe trata todos os elementos da equipa de igual forma.

**8) Progressão (P):**

- **P1:** As políticas de progressão na organização são injustas.
- **P2:** Não existem oportunidades de progressão no meu trabalho.
- **P3:** Estou satisfeito com as oportunidades de progressão.
- **P4:** Os que se esforçam em desempenhar bem o trabalho tem maior probabilidade de progredir.

**9) Natureza do trabalho (NT):**

- **NT1:** Gosto das funções que desempenho no meu trabalho.
- **NT2:** Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho.
- **NT3:** Às vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido.
- **NT4:** O meu trabalho é agradável.

**10) Responsabilidade (RP):**

- **RP1:** Sinto que o meu chefe confia no meu trabalho e nas funções que me destina.
- **RP2:** São me conferidas funções de grande responsabilidade.
- **RP3:** O meu trabalho e de grande responsabilidade.
- **RP4:** Sinto que a minha opinião não tem relevância nas tomadas de decisão do serviço.

### **11) Políticas e Procedimentos da organização:**

- **PPO1:** Existe uma boa comunicação com a organização.
- **PPO2:** Muitas vezes sinto que não sei o que se passa na organização.
- **PPO3:** Não me sinto envolvido com os objectivos da organização.
- **PPO4:** Os meus valores vão de encontro aos valores da organização.

### **12) Excesso de trabalho (ET):**

- **ET1:** Sinto que o tempo é suficiente para desempenhar todas as tarefas que me são incumbidas.
- **ET2:** Sinto que tenho demasiado trabalho.
- **ET3:** Sinto-me exausto pelo excesso de trabalho que tenho.
- **ET4:** Sinto que a quantidade de trabalho que me é conferido é justa.

A maior parte das questões assentavam em escalas tipo Likert, tendo como opção de resposta: Discordo completamente (1), Discordo (2), Não concordo nem discordo (3), Concordo (4), Concordo Completamente (5) e foram dispostas aleatoriamente ao longo da segunda parte do questionário.

No final do questionário foi colocada uma única questão com o intuito de avaliar o estado de satisfação global dos TDT em relação ao seu trabalho cuja opção de resposta variava de Muito Satisfeito (1), Satisfeito (2), Não consigo decidir (3), Insatisfeito (4), Muito Insatisfeito (5).

O processo de recolha de dados compreendeu várias fases distintas. Numa primeira fase foi feito um pedido formal ao Presidente do Conselho de Administração do Centro Hospitalar Cova da Beira acompanhado de um exemplar do questionário, de um resumo do estudo proposto e de uma carta da orientadora do presente trabalho de investigação, Doutora Ana Ussman. O pedido fez-se acompanhar de uma cópia dos referidos documentos para cada um dos directores de serviço dos TDT do CHCB.

Numa segunda fase e após parecer favorável do Conselho de Administração pediu-se a colaboração dos coordenadores de serviço dos TDT para a entrega dos questionários dentro de um envelope.

Numa terceira fase o investigador recolheu os envelopes junto de cada coordenador de serviço.

### 3.6. Apresentação e tratamento da informação

Após a colheita de dados é necessário organizar a informação obtida para que eles possam ser analisados e tratados a fim de fornecerem respostas às questões de investigação previamente colocadas.

Os dados foram tratados estatisticamente através do programa estatístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 17.

Numa primeira parte realizou-se uma análise estatística descritiva com o objectivo de descrever e analisar a amostra em estudo recorrendo às medidas de localização e de tendência central (média, mediana e moda) e às medidas de Dispersão (Desvio-padrão).

Numa segunda fase, por meio da estatística inferencial, recorreu-se a testes estatísticos visando deste modo obter uma resposta à questão central de investigação e à aceitação ou rejeição das hipóteses formuladas.

Na aplicação das técnicas estatísticas observaram-se, de um modo geral, os pressupostos de Simetria (*Skewness*), Achatamento (*Kurtosis*) e Distribuição Normal (*Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk*), bem como o *Teste de Levene* (Homogeneidade das Variâncias).

A interpretação dos testes estatísticos foi realizada com base no nível de significância de  $\alpha=0,05$  com intervalo de confiança de 95%. Para um  $\alpha$  significativo ( $\leq 0,05$ ) rejeita-se a  $H_0$ , isto é, observam-se as diferenças ou associação entre os grupos. Para um  $\alpha > 0,05$  não se rejeita a  $H_0$ , ou seja, não se observam diferenças ou associação significativa entre os grupos.

Com o objectivo de reduzir o número de variáveis que explicam a Satisfação Profissional dos TDT efectuou-se uma análise factorial simplificando desta forma o estudo.

A análise factorial corresponde ao conjunto de técnicas estatísticas que procura explicar a correlação entre as variáveis observáveis, simplificando os dados através da redução do número de variáveis necessárias para os descrever (Pestana e Gageiro, 2008).

Segundo Pestana e Gageiro (2008) a análise factorial pressupõe a existência de um menor número de variáveis não observáveis subjacentes aos dados designadas por factores, que expressam o que existe de comum nas variáveis originais.

De acordo com Sousa citado por Franco (2001) a análise factorial é uma técnica estatística utilizada no tratamento de variáveis categóricas com o objectivo de identificar conjuntos de variáveis não observáveis directamente.

Primeiramente foram separados os itens da escala de Satisfação Profissional utilizada em dois grupos:

- Itens que avaliam a satisfação pela positiva, cuja resposta 5 (concordo completamente) mostra que o individuo se encontra satisfeito em relação a essa determinada abordagem, e que se passam a classificar como **variáveis de Satisfação Profissional**.

- Itens que avaliam a Satisfação Profissional dos TDT pela negativa, cuja resposta 5 (concordo completamente) evidencia que o individuo se encontra insatisfeito com esse determinado aspecto abordado, e que se passam a designar como **variáveis de Insatisfação Profissional**.

Em segundo lugar analisou-se a distribuição de cada uma das variáveis da escala de avaliação da Satisfação Profissional. Para isso recorreu-se ao teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov para um nível de confiança de 95%. O resultado do teste revelou que nenhuma das variáveis seguia uma distribuição normal ( $\text{sig}'s < 0.05$ ), no entanto foram incluídas todas as variáveis mesocúrticas ( $| \text{kurtosis} / \text{std}_{\text{kurtosis}} | < 1.96$ ) e simétricas ( $| \text{skwness} / \text{std}_{\text{skwness}} | < 1.96$ ), pois apresentam distribuição próxima da normal.

Deste modo foram eliminadas da análise factorial 18 variáveis: ET1; ET4; S1; S2; S3; S4; NT1; NT4; RCO3; RO2; RO4; RP1; RP3; A1; A4; P1; P2; P3.

Para determinar os factores responsáveis pela Satisfação e Insatisfação Profissional dos TDT, dentro das 30 variáveis de Satisfação Profissional em estudo recorreu-se ao método de rotação Varimax, método este que minimiza o número de variáveis com elevados *loadings* num factor sendo que cada componente principal se aproxima de  $\pm 1$  no caso de associação entre ambos, ou de zero, no caso de ausência de associação. De acordo com Pestana e Gageiro, (2008), consideraram-se significativas variáveis com *loadings* iguais ou superiores a 0,5 por serem responsáveis por pelo menos 25% da variância.

Para se poder aplicar o modelo factorial deve existir correlação entre as variáveis em estudo. Para tal efectuou-se o teste de Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) e o teste de Bartlett, procedimentos estatísticos que permitem aferir a qualidade das correlações entre as variáveis.

De acordo com Pestana e Gageiro (2008) o valor KMO perto de 1 indica coeficientes de correlação parciais pequenos, enquanto valores próximo de zero indica que a análise factorial não será o método estatístico mais adequado pois a correlação entre as variáveis é fraca.

Keiser classifica os valores de KMO da seguinte forma:

**Quadro 4: Classificação KMO**

<b>KMO</b>	<b>Análise Factorial</b>
<b>1 - 0.9</b>	Muito Boa
<b>0.8 - 0.9</b>	Boa
<b>0.7 - 0.8</b>	Média
<b>0.6 - 0.7</b>	Razoável
<b>0.5 - 0.6</b>	Má
<b>&lt;0.5</b>	Inaceitável

Fonte: Pestana e Gageiro, 2007 p.493.

Por fim verificou-se a consistência interna da análise Factorial.

A consistência interna dos factores define-se como a proporção da variabilidade nas respostas que resulta de diferenças nos inquiridos.

Foi utilizado o Alpha de Cronbach que varia entre zero e um categorizando a consistência interna segundo Pestana e Gageiro (2008) em:

- Muito Boa: alpha superior a 0.9
- Boa: alpha entre 0.8 e 0.9
- Razoável: alpha entre 0.7 e 0.8
- Fraca: alpha entre 0.6 e 0.7
- Inadmissível: alpha < 0.6

Para se perceber se existem diferenças na classificação atribuída aos itens do questionário (variáveis) consoante os TDT se considerem Satisfeitos (média <3) com o seu trabalho ou insatisfeitos profissionalmente (média >3), realizou-se um *teste de Mann-Whitney* pois, tal como refere Pestana e Gageiro (2008), este constitui um teste alternativo ao teste *t de student* para duas amostras independentes quando há violação da normalidade, ou quando o tamanho das amostras são pequenos, ou ainda quando as variáveis são de nível pelo menos ordinal e como neste caso todas as variáveis são ordinais e as amostras não seguem uma distribuição normal e o tamanho amostral é relativamente pequeno, 36 indivíduos que no geral se sentem satisfeitos em relação ao seu trabalho e por 17 TDT que no geral se consideram insatisfeitos com o seu trabalho.

Enquanto o teste paramétrico *t student* compara as médias de duas amostras independentes, o teste de Mann-Whitney compara o centro de localização das duas amostras, como forma de detectar diferenças entre as duas populações correspondentes

Este teste possibilita verificar a igualdade dos comportamentos dos dois grupos de casos ou a existência de diferenças no pós-teste entre duas condições experimentais.

As hipóteses do Teste de Mann-Whitney são:

H0: As duas populações são iguais em tendência central.

H1: As duas populações não são iguais em tendência central.

Em vez de se basear em parâmetros de distribuição normal como a média e a variância, o teste de Mann-Whitney baseia-se nas ordenações da variável (Pestana e Gageiro, 2008).

Para se aplicar o teste de Mann-Whitney, teve de se verificar a igualdade das duas distribuições, para tal analisou-se o enviesamento e o achatamento de ambas as distribuições (satisfeitos e insatisfeitos) de todas as variáveis tipo escala do questionário, aplicado aos TDT, consoante o grau de Satisfação Profissional e conclui-se que com excepção das variáveis: P1; P2; P4; E2; S1; S2; S3; S4; RCO1; RCO3; R4; RC2; RC4; ET1; RO3; RO4; NT4; RP3; A1, as restantes 29 variáveis, apesar de não seguirem uma distribuição normal, são simétricas e mesocúrticas pois ambos os quocientes dos enviesamentos e curtoses pelos respectivos *Std. Errors* são menores que 1.96 em valor absoluto.

O teste de Levene, utilizado para testar a homogeneidade de variâncias, evidenciou que apenas as variáveis “O meu trabalho é agradável e diversificado” (sig. 0.016) e a variável “O

*meu trabalho é agradável*” (sig. 0.000), todas as distribuições apresentaram a mesma dispersão.

Deste modo, o teste de Mann-Whitney englobou 29 variáveis.

Com o objectivo de encontrar a associação entre o *nível de satisfação* e 1) *o tipo de vínculo contratual* e 2) *a experiência profissional* utilizou-se o teste estatístico não paramétrico de Independência Qui-quadrado, pois permite analisar a relação de independência entre variáveis qualitativas.

As hipóteses do teste de independência qui-quadrado são:

H0: As variáveis são independentes;

H1: Existe relação entre as variáveis.

Contudo, o teste de independência do qui-quadrado informa apenas sobre o grau de independência entre as variáveis nada diz sobre o grau de associação existente (Pestana e Gageiro, 2008).

## **4. Análise e Discussão dos Resultados**

### **4.1. Caracterização geral da amostra**

A amostra do estudo é constituída por 60 TDT, neste subcapítulo apresenta-se uma breve caracterização da mesma.

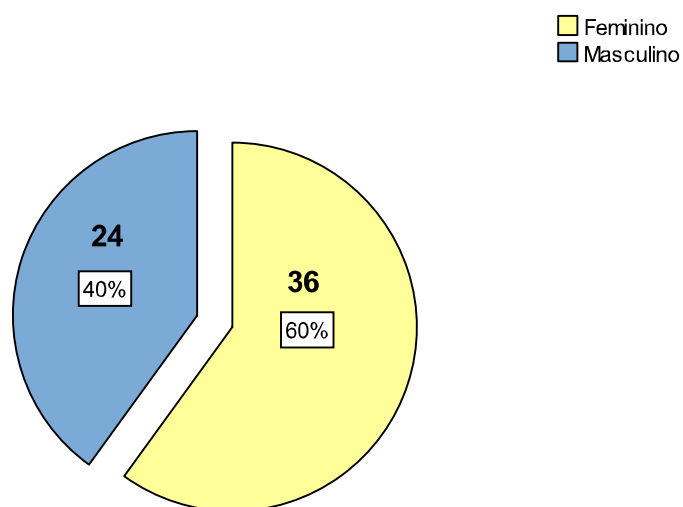
O Quadro 5 evidencia que, numa amostra bastante variada, dos 60 TDT que participaram no estudo 17 são técnicos de Radiologia representando 28,3% da amostra, 12 são técnicos de Análises Clínicas e Saúde Pública e constituem 20% da amostra. As classes profissionais de TDT menos representadas são Dietética, Ortóptica e Audiologia cada uma constituída apenas por um elemento.

**Quadro 5: Distribuição da amostra por Classe profissional de TDT**

Profissão TDT	Frequência	Percentagem (%)
Técnico de Análise Clínicas e Saúde Pública	12	20
Fisioterapeuta	8	13,3
Técnico de Radiologia	17	28,3
Técnico de Cardiopneumologia	8	13,3
Técnico de Farmácia	6	10,0
Dietista	1	1,7
Ortopista	1	1,7
Audiologista	1	1,7
Terapeuta da fala	3	5
Terapeuta ocupacional	3	5
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

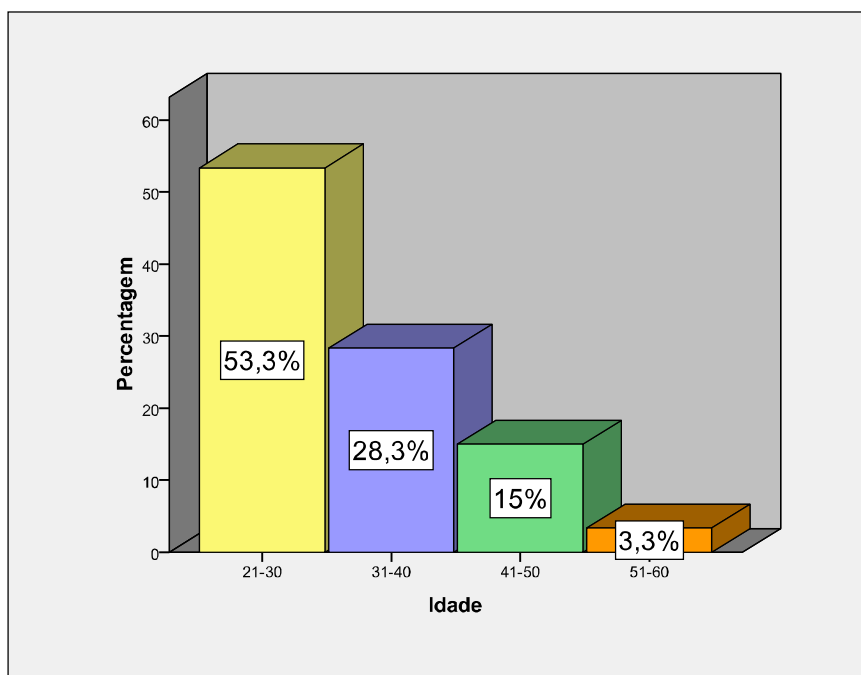
Pela análise da figura 4 é possível observar que a maioria da amostra pertence ao sexo feminino, 36 TDT (60%).

**Figura 4: Distribuição da amostra por género**



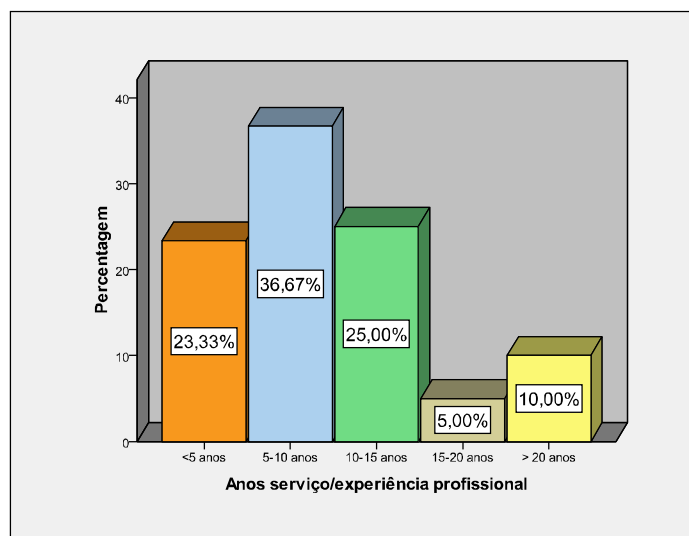
Pela análise da figura 5 é possível verificar que a maioria dos elementos em estudo (53,3%) tem menos de 30 anos e que apenas 3,3% tem mais de 51 anos.

**Figura 5: Distribuição da amostra por faixa etária.**



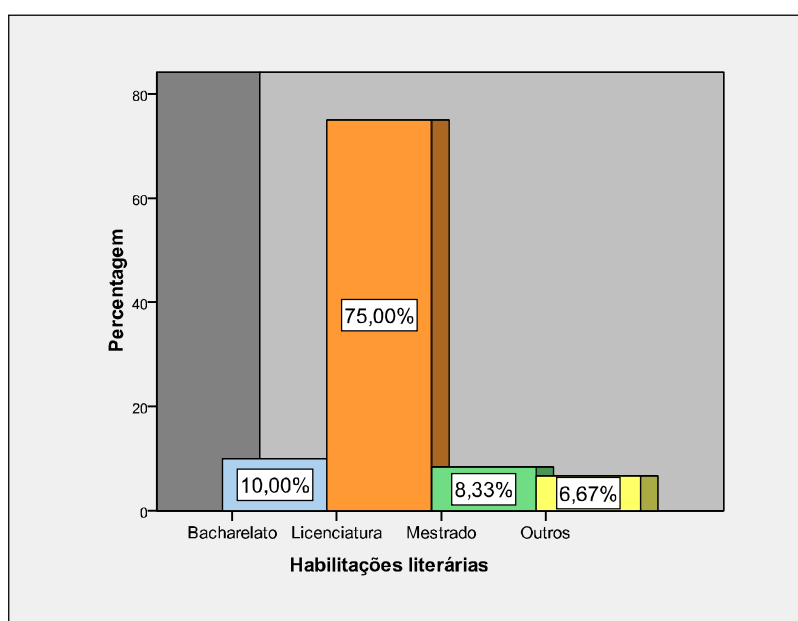
A figura 6 caracteriza a amostra em estudo por experiência profissional e pode constatar-se que a maioria (60%) dos TDT em estudo trabalham há menos de dez anos, sendo que 23,33% tem cinco a dez anos de experiência profissional, 25% pertence aos TDT com dez a quinze anos de experiência profissional, 5% trabalha há pelo menos quinze a vinte anos e 10% da amostra trabalha há mais de 20 anos.

**Figura 6: Distribuição da amostra por anos de serviço**



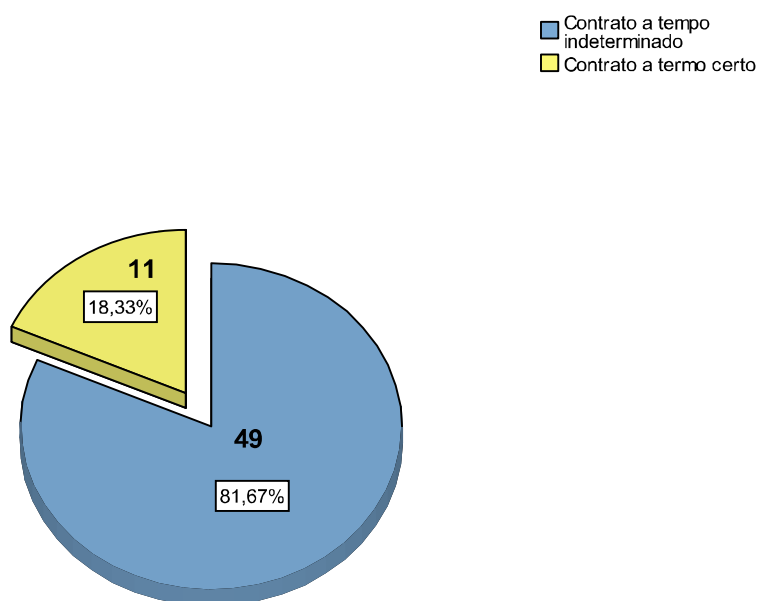
No que concerne às habilitações literárias, pela figura 7 é possível constatar que a maioria (75%) dos TDT a exercer funções no CHCB e que participaram neste estudo é licenciado, 8,3% dos TDT concluíram um mestrado e apenas 10% da amostra é Bacharel.

**Figura 7: Distribuição da amostra por habilitações literárias**



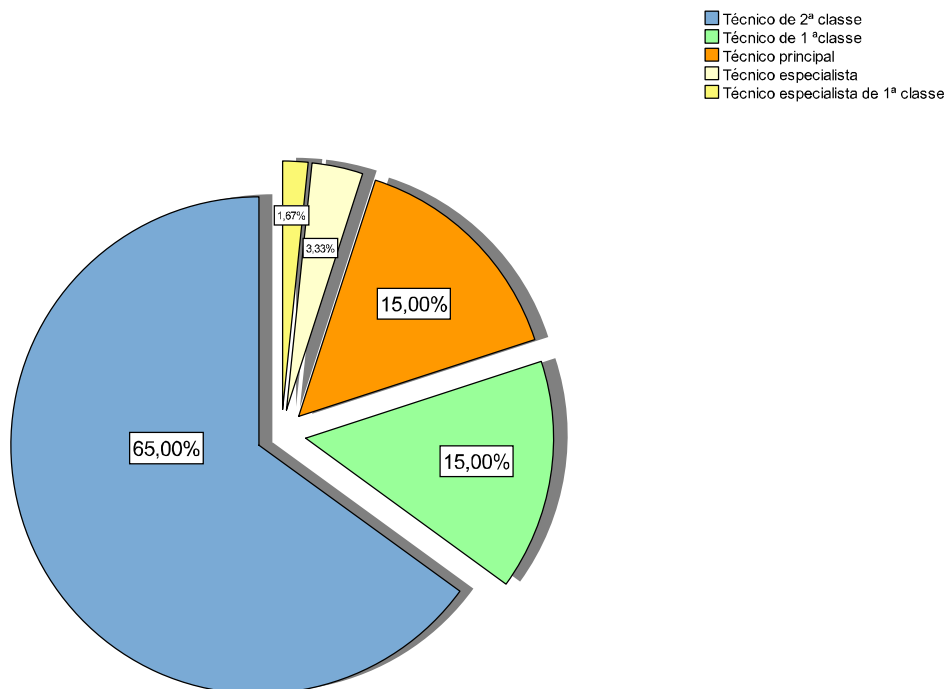
Cerca de 81,67% dos TDT em estudo exerce funções no CHCB com contrato a tempo indeterminado, apenas 11 (18,33%) TDT em estudo mantém vínculo contratual a termo certo (figura 8).

**Figura 8: Distribuição da amostra por vínculo contratual**



A figura 9 evidencia que a maioria dos TDT em estudo não progrediu na carreira, 65% são técnicos de 2ª classe e apenas um elemento da amostra se encontra no topo da carreira como técnico especialista de primeira classe.

**Figura 9: Distribuição da amostra por classe profissional**



Pela análise da Quadro 6 verifica-se que dos 39 TDT na categoria profissional de técnicos de 2ªa classe 20 exercem funções há mais de 5 anos e 5 há mais de 10 anos, o que reflecte o congelamento de carreira desta classe profissional.

**Quadro 6: Distribuição da amostra em função dos Anos de serviço e da Categoria Profissional**

Anos de Serviço	Categoria na carreira					Total
	Técnico de 2ª classe	Técnico de 1ª classe	Técnico principal	Técnico especialista	Técnico especialista de 1ª classe	
<5 anos	14	-	-	-	-	14
5-10 anos	20	2	-	-	-	22
10-15 anos	5	5	5	-	-	15
15-20 anos	-	1	-	1	1	3
> 20 anos	-	1	4	1	-	6
	39	9	9	2	1	60

O quadro 7 evidencia as médias de respostas aos itens avaliados pela positiva de cada variável de Satisfação Profissional em estudo. É possível constatar que para as variáveis salário (média 1,86), para o reconhecimento (2,93), para a equidade (2,98) e para a variável progressão (2,12) os TDT mostraram discordar das afirmações colocadas pela positiva denotando não estarem satisfeitos no que respeita a estas variáveis.

**Quadro 7: Média de respostas da amostra nos itens de Satisfação Profissional**

Variáveis de Satisfação Profissional	<i>n</i>	Média
<i>Relacionamento com a chefia</i>	60	3,26
<i>Relacionamento com os colegas de trabalho</i>	60	3,70
<i>Autonomia</i>	60	3,21
<i>Salário</i>	60	<b>1,86</b>
<i>Reconhecimento</i>	60	<b>2,93</b>
<i>Rotina</i>	60	3,87
<i>Equidade</i>	60	<b>2,98</b>
<i>Progressão</i>	60	<b>2,12</b>
<i>Natureza do Trabalho</i>	60	4,04
<i>Responsabilidade</i>	60	3,64
<i>Políticas e Procedimentos da Organização</i>	60	3,08
<i>Excesso trabalho</i>	60	3,28

Pela análise do quadro 8 verificam-se as médias de respostas aos itens considerados, anteriormente, como de insatisfação. Verificou-se que os TDT em média concordam com as afirmações elaboradas pela negativa das variáveis: Salário (4,25); Reconhecimento (3,38); Equidade (3,35); Progressão (4,08); Responsabilidade (3,27) e Políticas e Procedimentos da Organização (3,35).

Para os itens relacionados com a chefia a média de resposta foi 3, que indicava não concordo nem discordo.

**Quadro 8: Média de respostas da amostra nos itens de Insatisfação Profissional**

Variáveis de Insatisfação Profissional	n	Média
<i>Relacionamento com a chefia</i>	60	3,03
<i>Relacionamento com os colegas de trabalho</i>	60	2,83
<i>Autonomia</i>	60	3
<i>Salário</i>	60	<b>4,25</b>
<i>Reconhecimento</i>	60	<b>3,38</b>
<i>Rotina</i>	60	2,94
<i>Equidade</i>	60	<b>3,35</b>
<i>Progressão</i>	60	<b>4,08</b>
<i>Natureza do Trabalho</i>	60	2,5
<i>Responsabilidade</i>	60	<b>3,27</b>
<i>Políticas e Procedimentos da Organização</i>	60	<b>3,35</b>
<i>Excesso trabalho</i>	60	2,80

O quadro 9 demonstra que a maioria dos TDT em estudo se sente satisfeito (60%), 15 TDT sentem-se insatisfeitos (25%) e dois profissionais sentem-se muito insatisfeitos

**Quadro 9: Nível de Satisfação Profissional dos TDT**

Grau de Satisfação Profissional	Frequência	Percentagem	Percentagem Acumulada
Satisfeito	36	60 %	60 %
Não consigo decidir	7	11,7 %	71,7 %
Insatisfeito	15	25 %	96,7 %
Muito insatisfeito	2	3,3 %	100 %
Total	60	100 %	

## 4.2. Análise Factorial

Com o objectivo de identificar os factores que afectam a Satisfação Profissional dos TDT foi efectuada uma análise factorial das variáveis em estudo apontadas como variáveis de satisfação e uma análise factorial das variáveis de insatisfação profissional. Foram excluídas desta análise todas as variáveis que não seguissem uma distribuição normal nem fossem simétricas e mesocurticas. Não foi, por esse motivo, possível incluir a variável satisfação pois todos os itens seguiam uma distribuição assimétrica.

### 4.2.1. Variáveis que influenciam positivamente a Satisfação Profissional dos TDT

#### **Quadro10: Teste de correlação entre variáveis de Satisfação Profissional**

Teste Kaiser-Meyer-Olkin (Medida de Adequabilidade da Amostra)		, 791
	Approx. Chi-Square	402,565
	Df	105
Teste de esfericidade de Bartlett's	Sig.	, 000

Pela análise do quadro 10 verifica-se que o valor de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) obtido foi de 0.791 para as variáveis de Satisfação Profissional o que, de acordo com Pestana e Gageiro (2008), denota que a análise factorial é viável pois a correlação entre as variáveis é média.

O teste da esfericidade de Bartlett's tem associado um nível de significância de 0,000 mostrando que existe correlação entre algumas variáveis.

Ambos os testes permitem o prosseguimento da análise factorial das variáveis de Satisfação Profissional.

Da análise factorial ressaltaram 5 factores de Satisfação Profissional que explicam 72,46 % da variância total (anexo 4). O primeiro factor explica 36,6% da variância e o segundo factor 11%.

O quadro 11 mostra as componentes principais da matriz factorial após rotação.

O Factor 1 que agrupa as variáveis: 1) Confio no meu chefe; 2) O meu chefe é competente nas suas funções; 3) O chefe trata todos os elementos da equipa de igual forma; 4) O meu chefe é justo com os seus subordinados; 5) O meu chefe preocupa-se comigo enquanto pessoa; correspondendo ao **Relacionamento com a Chefia**.

O segundo factor de Satisfação Profissional inclui os itens: 1) Sinto que o meu trabalho é valorizado; 2) Existe uma boa comunicação com a organização; 3) Os meus valores vão de encontro aos valores da organização; 4) Sinto que sou apreciado e reconhecido no trabalho; 5) Sinto liberdade para fazer as coisas à minha maneira no trabalho; e denota a **Organização do Trabalho (reconhecimento e autonomia)**.

A **Natureza do Trabalho** corresponde ao factor 3 com as variáveis: 1) Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho e 2) Sinto que o meu trabalho é interessante.

O Factor 4, formado pelas variáveis: 1) *Tenho um bom relacionamento com os colegas de trabalho*, 2) *Os meus valores vão de encontro aos valores da organização* e 3) *Os que se esforçam em desempenhar bem o trabalho têm maior probabilidade de progredir*, corresponde ao **Ambiente Organizacional**.

O quinto factor de Satisfação Profissional engloba a variável: *São-me conferidas funções de grande responsabilidade* e representa o factor **Responsabilidade**.

Neste sentido o Relacionamento com a chefia e a Organização do trabalho são os que mais contribuem para o nível de satisfação dos TDT, sendo que a responsabilidade representa o factor que menor contributo tem na satisfação destes TDT.

Pode também constatar-se pelo Alpha de Cronbach que todos os factores apresentam uma boa a razoável consistência interna: Factor 1 (0,91); Factor 2 (0,784); Factor 3 (0,611); Factor 4 (0,593) e o Factor 5, formado apenas por uma variável (1). Pode, então, afirmar-se que existe uma boa correlação entre as variáveis constituintes de cada factor.

**Quadro 11: Análise factorial das variáveis com influência na Satisfação Profissional dos TDT.**

<b>Variável</b>	<b>Factor 1</b>	<b>Factor 2</b>	<b>Factor 3</b>	<b>Factor 4</b>	<b>Factor 5</b>
Confio no meu chefe.	, 891				
O meu chefe é competente nas suas funções.	, 840				
O meu chefe preocupa-se comigo enquanto pessoa.	, 828				
O meu chefe é justo com os seus subordinados.	, 777				
O chefe trata todos os elementos da equipa de igual forma.	, 731				
Sinto que o meu trabalho é valorizado.		, 846			
Existe uma boa comunicação com a organização.		, 575			
Os meus valores vão de encontro aos valores da organização.		, 563			
Sinto liberdade para fazer as coisas à minha maneira no trabalho.		, 624			
Sinto que sou apreciado e reconhecido no trabalho.		, 757			
Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho.			, 788		
Sinto que o meu trabalho é interessante.			, 779		
Tenho um bom relacionamento com os colegas de trabalho.				, 876	
Os meus valores vão de encontro aos valores da organização.				, 553	
Os que se esforçam em desempenhar bem o trabalho têm maior probabilidade de progredir.				, 480	
São-me conferidas funções de grande responsabilidade.					, 897
<b>Alpha de Cronbach</b>	0,91	0,784	0,611	0,593	1

*Procedimento rotativo: varimax (só os valores superiores a 0,4 são apresentados)*

#### 4.2.2. Variáveis que influenciam negativamente a Satisfação Profissional dos TDT

Realizou-se uma análise factorial com os itens avaliados pela negativa a fim de determinar quais as variáveis que condicionam negativamente a Satisfação Profissional dos TDT.

A análise factorial revelou-se viável pois tal como se pode verificar no quadro o valor de KMO obtido foi de 0.783 para as variáveis de insatisfação profissional o que, de acordo com Pestana e Gageiro (2008), denota que a correlação entre as variáveis é média (quadro 12).

O teste da esfericidade de Bartlett's tem associado um nível de significância de 0,000 mostrando que existe correlação entre algumas variáveis.

Ambos os testes permitiram o prosseguimento da análise factorial das variáveis de Insatisfação Profissional.

**Quadro 12: Teste de correlação entre variáveis de Insatisfação Profissional**

Teste Kaiser-Meyer-Olkin (Medida de Adequabilidade da Amostra)	,783
Approx. Chi-Square	307,135
Df	105
Teste de esfericidade de Bartlett's	Sig. ,000

Desta análise factorial ressaltaram 4 dimensões (factores) que afectam pela negativa a Satisfação Profissional e que explicam 61,8 % da variância total sendo que, o primeiro factor explica 34,25% da variância e o segundo factor 10,67 % (anexo 5).

O quadro que se apresenta a seguir demonstra o agrupamento de variáveis por factor.

**Quadro 13: Análise factorial das variáveis com Influência na Insatisfação Profissional dos TDT.**

<b>Variáveis</b>	<b>Factor 1</b>	<b>Factor 2</b>	<b>Factor 3</b>	<b>Factor 4</b>
Sinto que a minha opinião não tem relevância nas tomadas de decisão do serviço.	, 807			
Às vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido.	, 729			
Não sinto independência para ser quem sou no trabalho.	, 611			
Não sinto que o meu trabalho seja apreciado	, 584			
Existem muitas discussões e divergências no trabalho.	, 502			
Sinto que o meu trabalho não é suficientemente valorizado.		, 799		
Não sinto que o meu trabalho seja apreciado.		, 615		
Muitas vezes sinto que não sei o que se passa na organização.		, 615		
Sinto menos interesse no meu trabalho que à tempos atrás.		, 570		
Não me sinto envolvido com os objectivos da organização.		, 561		
Sinto que existem colegas que são beneficiados em relação a outros.			, 753	
Sinto que tenho que trabalhar o dobro devido à incompetência de alguns colegas de trabalho.			, 712	
Sinto que o meu chefe nem sempre é justo comigo.			, 683	
Existem muitas discussões e divergências no trabalho.			, 558	
Sinto que tenho demasiado trabalho.				, 870
Sinto-me exausto pelo excesso de trabalho que tenho.				, 760
Algumas vezes sinto que não são justos para comigo no trabalho.				, 563
<b>Alpha de Cronbach</b>	0,784	0,755	0,702	0,732

*Procedimento rotativo: varimax (só os valores superiores a 0,4 são apresentados)*

O factor 1 representa a **organização do próprio trabalho** englobando o reconhecimento e a autonomia. Este primeiro factor é o que mais afecta negativamente a Satisfação Profissional da amostra em estudo e engloba as variáveis: 1) Sinto que a minha opinião não

tem relevância nas tomadas de decisão do serviço; 2) Às vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido; 3) Não sinto independência para ser quem sou no trabalho; 4) Não sinto que o meu trabalho seja apreciado e 5) Existem muitas discussões e divergências no trabalho.

O **envolvimento com a organização (comprometimento organizacional)** constitui o segundo factor de insatisfação profissional, formado pelos itens: 1) Sinto que o meu trabalho não é suficientemente valorizado; 2) Não sinto que o meu trabalho seja apreciado; 3) Muitas vezes sinto que não sei o que se passa na organização; 4) Sinto menos interesse no meu trabalho que à tempos atrás; 5) Não me sinto envolvido com os objectivos da organização.

O terceiro factor representa a **equidade** e engloba as variáveis: 1) Sinto que existem colegas que são beneficiados em relação a outros; 2) Sinto que tenho que trabalhar o dobro devido à incompetência de alguns colegas de trabalho; 3) Sinto que o meu chefe nem sempre é justo comigo e 4) Existem muitas discussões e divergências no trabalho.

O factor 4 representa o **excesso de trabalho** com as variáveis: 1) Sinto que tenho demasiado trabalho; 2) Sinto-me exausto pelo excesso de trabalho que tenho e 3) Algumas vezes sinto que não são justos para comigo no trabalho.

Os quatro factores denotaram uma razoável consistência interna com valores de Cronbach que variaram de 0,702 (equidade) a 0,784 (organização do próprio trabalho). A correlação entre as variáveis mostrou-se satisfatória.

Dos resultados obtidos nas análises factoriais, e obtendo resposta à questão central da presente investigação, constata-se que das 30 variáveis resultaram 8 factores que influenciam a Satisfação Profissional dos TDT:

#### **1. O relacionamento com a chefia:**

Embora no modelo de análise estipulasse que este factor afecta tanto a satisfação como a insatisfação profissional a análise factorial demonstrou que, a relação com a chefia afecta apenas positivamente a satisfação destes profissionais de saúde indo de encontro aos estudos desenvolvidos por Blegen (1993); Kinicki e Kreitner (2006); Nahm (citado por MA, 2002); Seo *et al* (2006); Spector (1997); Zeki *et al* (2009); Probst e Griffiths (2009) que consideram que quando o trabalhador mantém uma boa relação com o chefe tem maior

probabilidade de se sentir satisfeito. Pelo oposto Coomber e Barribal *et al* (2006) afirmam que os factores ligados à chefia exercem influência na insatisfação profissional.

## **2. A organização do trabalho:**

Engloba variáveis de reconhecimento e autonomia, com um impacto positivo e negativo na satisfação no trabalho. O factor reconhecimento vai de encontro ao estabelecido no modelo de análise, no entanto, a autonomia apenas assumia uma relação com a satisfação e não com a insatisfação; este factor relaciona-se com o estudo desenvolvido por Finn (2001) que constatava que a autonomia contribuía de forma significativa para a satisfação dos enfermeiros ao passo que a falta de reconhecimento pela chefia se encontrava ligada à insatisfação profissional.

## **3. A Natureza do trabalho:**

Este factor demonstrou influenciar a satisfação de forma positiva como o que havia sido estabelecido no modelo indo de encontro às conclusões de Scher (2006) que consideravam que a maior parte da Satisfação Profissional dos enfermeiros deriva da natureza do trabalho propriamente dito e da boa relação que mantêm com os colegas de trabalho.

## **4. O factor Ambiente Organizacional:**

Este factor de satisfação inclui variáveis de relacionamento com os colegas, valores da organização e políticas de progressão e é considerado por Ghazzawi (2008) como um dos determinantes mais importantes da Satisfação Profissional. Segundo o mesmo autor o grau de interesse e a estimulação com que uma pessoa executa as tarefas dependem de factores como o ambiente físico do trabalho, a qualidade da interacção com colegas e da forma como uma organização trata os seus trabalhadores.

## **5. O Envolvimento Organizacional:**

Este factor demonstrou ter influência na insatisfação dos TDT, o que vai de encontro aos trabalhos desenvolvidos por Blegen citado por Ma (2002) que concluiu que a Satisfação Profissional se encontra fortemente e inversamente relacionada com o compromisso organizacional. Quanto mais a pessoa se sentir parte integrante da organização maior será o seu grau de satisfação.

## **6. A Responsabilidade:**

Como factor de Satisfação Profissional. De acordo com a teoria da satisfação de Herzberg (2003) a responsabilidade corresponde a um factor de motivação com potencial de gerar satisfação no trabalhador.

## **7. A Equidade:**

A falta de equidade no trabalho tem um impacto negativo na Satisfação Profissional. Este resultado está em concordância com as conclusões dos estudos de Blegen citado por Ma (2002) e Kinicki e Kreitner (2006).

## **8. Excesso de Trabalho**

O excesso de trabalho constitui um factor de insatisfação. Este resultado é consistente com o trabalho desenvolvido por Seo *et al* (2004) segundo o qual o excesso de trabalho revelou ser o segundo factor com mais impacto na insatisfação profissional.

Os resultados das análises factoriais são coincidentes com alguns factores apontados pela Teoria Motivação-Higiene de Herzberg, nomeadamente os factores de motivação: reconhecimento para a realização, natureza do trabalho e responsabilidade. No entanto a progressão na carreira neste estudo não constituiu um factor de satisfação.

No que concerne aos factores de insatisfação, designados por Herzberg como factores de higiene, que são extrínsecos ao trabalho incluíram neste estudo: o envolvimento organizacional, as condições de trabalho como a falta de equidade e o excesso de trabalho. Contudo não se estabeleceu relação com o salário.

Estes resultados, no global, vão de encontro às conclusões de Ghazzawi (2008), segundo o qual o grau de interesse e a estimulação com que uma pessoa executa as tarefas dependem de factores como o ambiente físico do trabalho, a qualidade da interacção com colegas, relacionamento com a chefia, a forma como uma organização trata os seus trabalhadores e adopção de políticas justas.

### 4.3. Diferenças nas variáveis de Satisfação Profissional entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

A fim de testar a existência de diferenças nas variáveis relacionadas com a satisfação profissional entre os TDT em estudo que se sentem satisfeitos com o seu trabalho e os que se sentem insatisfeitos, e deste modo testar as hipóteses de investigação estabelecidas, procedeu-se à realização do teste estatístico de *Mann-Whitney*, pois, tal como foi referido anteriormente, revelou ser o mais adequado face à natureza e distribuição das variáveis.

Desta análise foram eliminadas todas as variáveis que não seguem uma distribuição simétrica e mesocurtica.

#### 4.3.1. Diferenças na variável **Salário** entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

Dado aos critérios de inclusão de variáveis no teste estatístico de *Mann-Whitney*, *expostos no ponto anterior*, foram eliminadas as variáveis relacionadas com o salário, como consequência não se puderam testar as hipóteses:

**H6:** Os TDT que percebem o seu **salário** como justo sentem-se satisfeitos com o trabalho;

**H18:** Os TDT que sentem que o seu **salário** é injusto sentem-se insatisfeitos.

No entanto, vários são os autores que relacionam a remuneração com a satisfação profissional (Coomber e Barribal, 2006; Nahm citado por MA, 2002; Scher, 2006; Seo *et al*, 2004; Spector 1997). De acordo com a Teoria de Herzberg o factor remuneração é responsável pela insatisfação profissional. Pela análise do quadro 8 referente à análise de resultados, pode constatar-se que os TDT apresentaram uma média de resposta elevadas ( $\bar{X}=4,25$ ) nas afirmações de salário avaliadas pela negativa referindo que concordam que os aumentos salariais são poucos e espaçados e que o salário devia ser superior pelo trabalho que desempenham; e uma média ( $\bar{X} = 1,86$ ) reduzida nos itens redigidos de forma positiva (quadro 7) demonstrando o seu descontentamento e discordância com o salário que

recebem o que em parte reflecte o clima de instabilidade e descontentamento da carreira dos TDT contudo, estes dados não são conclusivos.

#### **4.3.2. Diferenças na variável *Relacionamento com a Chefia* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos**

Para a variável *Relacionamento com a chefia* criaram-se as seguintes hipóteses de investigação:

**H1:** Os TDT que mantêm um bom relacionamento com a chefia sentem-se mais satisfeitos profissionalmente.

**H13:** Os TDT que não mantêm um bom relacionamento com a chefia sentem-se menos satisfeitos profissionalmente.

No que concerne à variável *Relacionamento com a Chefia*, apenas foi possível testar as diferenças entre os TDT satisfeitos e os insatisfeitos, por meio do teste de *Mann-Whitney*, para as variáveis de Satisfação Profissional pois, as variáveis respeitantes à Insatisfação Profissional não seguiam uma distribuição normal, não eram mesocúrticas e simétricas para as duas sub-amostras pelo que foram retiradas da análise, logo não foi possível testar a hipótese 13: *Os TDT que não mantêm um bom relacionamento com a chefia sentem-se menos satisfeitos profissionalmente.*

**Quadro 14: Diferenças nos itens da variável *Relacionamento com a Chefia* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

<b>Itens Relacionamento com a Chefia</b>	<b>Satisfação Profissional</b>	<b>n</b>	<b>Ordenação média</b>	<b>Somatório das ordenações</b>	<b>Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)</b>
O meu chefe é competente nas suas funções.	Satisfeito	36	31,78	1144,00	134,000  ,001
	Insatisfeito	17	16,88	287,00	
	Total	53			
O meu chefe preocupa-se comigo enquanto pessoa.	Satisfeito	36	29,17	1050,00	228,000  ,120
	Insatisfeito	17	22,41	381,00	
	Total	53			

No Quadro 14 verifica-se que existem diferenças estatisticamente significativas (sig. 0,001) na variável de Satisfação Profissional: 1) *O meu chefe é competente nas suas funções* entre os TDT Satisfeitos, que em média acham o chefe competente e os TDT que, em média, evidenciaram discordar desta afirmação. Estes dados sustentam a primeira hipótese de investigação.

No que concerne à variável: 2) *O meu chefe preocupa-se comigo enquanto pessoa*, os TDT satisfeitos apresentaram ordenação média superior à dos TDT que se consideram insatisfeitos, evidenciando deste modo, de um modo geral, que consideram que o chefe apresenta preocupações para com eles. No entanto esta diferença não revelou ser estatisticamente significativa (sig. = 0,120).

Estes resultados vão de encontro aos resultados obtidos no estudo realizado por Zeki *et al* (2009), que demonstravam que os trabalhadores que sentiam apoio por parte do chefe sentiam-se satisfeitos. Também o trabalho desenvolvido por Seo *et al* (2004) evidenciou uma relação positiva entre satisfação e bom relacionamento com os chefes.

### 4.3.3. Diferenças na variável *Autonomia* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

O quadro 15 demonstra as diferenças na avaliação dos itens de *Autonomia* entre os TDT satisfeitos e os insatisfeitos.

**Quadro 15: Diferenças nos itens da variável *Autonomia* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens <i>Autonomia</i>	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Sinto liberdade para fazer as coisas à minha maneira no trabalho.	Satisfeito	36	29,71	1069,50	208,5 ,050
	Insatisfeito	17	21,26	361,50	
	Total	53			
Não sinto independência para ser quem sou no trabalho.	Satisfeito	36	23,18	834,50	168,5 ,005
	Insatisfeito	17	35,09	596,50	
	Total	53			
Muitas das regras e procedimentos do serviço dificultam a realização de um bom trabalho.	Satisfeito	36	23,15	833,50	167,5 ,005
	Insatisfeito	17	35,15	597,50	
	Total	53			

Para avaliar a autonomia entre TDT que se sentem satisfeitos e os insatisfeitos estabeleceu-se uma única hipótese, pois no modelo de análise esta variável assume apenas impacto positivo na satisfação profissional, deste modo a hipótese estabelece que:

**H2:** Os TDT que sentem autonomia no trabalho sentem-se satisfeitos profissionalmente.

É possível constatar que para a *Autonomia* existem diferenças estatisticamente significativas entre os TDT satisfeitos e os insatisfeitos nas variáveis avaliadas pela negativa: 2) *Não sinto independência para ser quem sou no trabalho* (sig. = 0.005) e 3) *Muitas das regras e procedimentos do serviço dificultam a realização de um bom trabalho* (sig. = 0,005), sendo que os TDT apresentam valores de resposta mais elevados, logo concordam com as afirmações.

No entanto, no que respeita à variável: 1) *Sinto liberdade para fazer as coisas à minha maneira no trabalho*, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre as duas amostras (sig. =0.05).

Deste modo não se pode comprovar a hipótese 2: Os TDT que sentem autonomia no trabalho sentem-se satisfeitos profissionalmente.

Este resultado é contrário aos estudo de Finn (2001) que conclui que a autonomia afecta a Satisfação Profissional. Na sua investigação este era o principal factor de satisfação na amostra de pessoal de enfermagem.

#### **4.3.4. Diferenças na variável *Reconhecimento* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos**

Para a variável reconhecimento testaram-se estatisticamente as seguintes hipóteses de investigação:

**H3:** Os TDT que sentem reconhecimento pelas tarefas que desempenham no seu trabalho sentem-se satisfeitos profissionalmente.

**H16:** Os TDT que não sentem reconhecimento pelo seu trabalho sentem-se insatisfeitos profissionalmente.

O quadro 16 reflecte a diferença no factor de Satisfação Profissional *Reconhecimento* entre os TDT que se sentem profissionalmente satisfeitos e os insatisfeitos. No que respeita aos itens de satisfação profissional: 1) *Sinto que sou apreciado e reconhecido no trabalho* e 2) *Sinto que o meu trabalho é valorizado* os TDT satisfeitos apresentaram ordenação média superior, logo concordam com estas afirmações, esta diferença é considerada estatisticamente significativa (sig.1 = 0,003 e sig.2 = 0,004).

No que respeita ao item de insatisfação profissional: 3) *Não sinto que o meu trabalho seja apreciado*; também foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os TDT satisfeitos e os insatisfeitos (sig.= 0,000) sendo que, os TDT insatisfeitos, em média, não sentem que o seu trabalho seja apreciado pois apresentam ordenação média superior.

**Quadro 16: Diferenças nos itens da variável *Reconhecimento* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Reconhecimento	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Sinto que sou apreciado e reconhecido no trabalho.	Satisfeito	36	31,07	1118,50	159,500 ,003
	Insatisfeito	17	18,38	312,50	
	Total	53			
Sinto que o meu trabalho é valorizado.	Satisfeito	36	30,97	1115,00	163,0 ,004
	Insatisfeito	17	18,59	316,00	
	Total	53			
Não sinto que o meu trabalho seja apreciado.	Satisfeito	36	21,93	789,50	123,500 ,000
	Insatisfeito	17	37,74	641,50	
	Total	53			

Estes resultados comprovam as hipóteses estabelecidas e vão de encontro à teoria dos dois factores de Herzberg e aos estudos desenvolvidos por Blegen citado por Ma (2002), Johnson (2005), Kinicki e Kreitner (2006) e Spector (1997) que consideram o reconhecimento como um dos factores capaz de gerar satisfação nos trabalhadores.

#### **4.3.5. Diferenças na variável *Relacionamento com os colegas de trabalho* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos**

As hipóteses estabelecidas para a variável *Relacionamento com os colegas de trabalho* foram:

**H4:** Os TDT que mantêm um bom relacionamento com os colegas de trabalho sentem maior satisfação profissional.

**H14:** Os TDT que mantêm más relações inter-pessoais com os colegas de trabalho sentem-se insatisfeitos profissionalmente.

No que concerne ao factor de Satisfação Profissional: Relacionamento com os colegas de trabalho, pela análise do quadro 17 é possível constatar que no item avaliado pela positiva: 1) *Tenho um bom relacionamento com os colegas de trabalho* os TDT satisfeitos apresentam maior ordenação média, contudo esta diferença não revelou ser estatisticamente significativa (sig. = 0,546) não sendo possível, deste modo comprovar a hipótese 4 não estando este resultado de acordo com as conclusões dos estudos de Blegen (citado por MA, 2002); Kinicki e Kreitner (2006); Nahm (citado por MA, 2002); Seo et al (2006); Spector (1997); Zeki et al (2009) e Probst e Griffiths (2009).

O item avaliado pela negativa: 2) *Existem muitas discussões e divergências no trabalho* demonstrou que os TDT insatisfeitos apresentam um maior número de respostas concordantes com esta afirmação, pois têm índice de ordenação média superior e esta diferença é estatisticamente significativa (sig. = 0,031). Este resultado comprova estatisticamente a hipótese 14, os TDT que não demonstram ter um bom relacionamento com os colegas de trabalho sentem-se insatisfeitos com o trabalho. Este resultado é consistente com o estudo desenvolvido por Morrison (2008), segundo o mesmo os trabalhadores que mantêm relações interpessoais negativas com os colegas de trabalho estavam significativamente menos satisfeitos.

**Quadro 17: Diferenças nos itens da variável *Relacionamento com os colegas de trabalho* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Relacionamento com os colegas de trabalho	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Tenho um bom relacionamento com os colegas de trabalho.	Satisfeito	36	27,75	999,00	279,0 , 546
	Insatisfeito	17	25,41	432,00	
	Total	53			
Existem muitas discussões e divergências no trabalho.	Satisfeito	36	24,01	864,50	198,50 , 031
	Insatisfeito	17	33,32	566,50	
	Total	53			

#### 4.3.6. Diferenças na variável *Equidade* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

No modelo de análise a variável equidade assume uma relação positiva com a Satisfação Profissional. Foi estabelecida a seguinte hipótese:

**H5:** O sentimento de equidade influencia positivamente a Satisfação Profissional dos TDT.

O quadro que se segue (quadro 18) demonstra a diferença entre os TDT satisfeitos e os insatisfeitos no que concerne ao sentimento de justiça.

**Quadro 18: Diferenças nos itens da variável *Equidade* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Equidade	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
O chefe trata todos os elementos da equipa de igual forma	Satisfeito	36	30,94	1114,00	164,000 ,004
	Insatisfeito	17	18,65	317,00	
	Total	53			
Sinto que existem colegas que são beneficiados em relação a outros.	Satisfeito	36	23,69	853,00	187,000 ,017
	Insatisfeito	17	34,00	578,00	
	Total	53			
Algumas vezes sinto que não são justos para comigo no trabalho.	Satisfeito	36	24,60	885,50	219,500 ,068
	Insatisfeito	17	32,09	545,50	
	Total	53			

Em relação ao item de equidade, avaliado pela positiva, em análise: 1) *O chefe trata todos os elementos da equipa de igual forma* é possível constatar que os TDT que se consideram satisfeitos apresentam ordenação média superior, isto é, têm média de resposta superior comparativamente com os TDT insatisfeitos com o trabalho. Tal diferença é estatisticamente significativa (sig. = 0.004).

No que concerne aos itens de equidade avaliados pela negativa: 2) *Sinto que existem colegas que são beneficiados em relação a outros* e 3) *Algumas vezes sinto que não são justos para comigo no trabalho*, verificaram-se ordenações médias superiores para os TDT

que se caracterizam como insatisfeitos, contudo esta diferença, para um intervalo de confiança de 95%, apenas se revelou estatisticamente significativa para o item 1) *Sinto que existem colegas que são beneficiados em relação a outros* (sig 1) = 0,017; sig. 2) = 0,068.

Estes resultados demonstram que em relação ao factor equidade existem diferenças estatisticamente significativas nas duas amostras. Os TDT satisfeitos percebem o ambiente de trabalho com a existência de igualdade e justiça ao passo que os Insatisfeitos referem o oposto, comprovando desta forma a quinta hipótese de investigação. São resultados consistentes com os trabalhos desenvolvidos por Blegen citado por Ma (2002) e Kinicki e Kreitner (2006).

#### 4.3.7. Diferenças na variável *Progressão* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

Com o objectivo de avaliar a forma como os TDT satisfeitos e os insatisfeitos encaram a própria *Progressão na carreira*, de acordo com o modelo de análise estabeleceu-se a seguinte hipótese:

**H7:** Os TDT que progrediram na carreira sentem-se mais satisfeitos com o seu trabalho.

**Quadro 19: Diferenças nos itens da variável *Progressão* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Progressão	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Estou satisfeito com as oportunidades de progressão.	Satisfeito	36	27,00	972,00	306,000
	Insatisfeito	17	27,00	459,00	
	Total	53			

Pela análise do quadro 19 verifica-se que a hipótese de investigação não foi comprovada. Para o item de progressão avaliado pela positiva: *Estou satisfeito com as oportunidades de progressão*, o grupo de TDT que se sentem satisfeitos com o trabalho e o grupo de TDT que

se sentem insatisfeitos com o trabalho apresentam iguais valores de resposta, não existem, portanto, diferenças estatisticamente significativas entre as duas sub-amostras.

Tal facto parece dever-se ao facto de que embora a progressão neste estudo, pela análise factorial realizada, não constitua um factor de satisfação verificou-se pela média de respostas atribuídas aos itens que os TDT não concordam com as políticas de progressão da organização onde desempenham funções o que parece ser unânime entre os que se sentem satisfeitos e insatisfeitos. Este resultado demonstra a realidade vivida actualmente pelos Técnicos de Diagnóstico que, de acordo com o sindicato desta classe profissional, reivindicam por uma revisão de carreira e o “descongelamento” da progressão de carreira.

#### **4.3.8. Diferenças na variável *Responsabilidade* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos**

A hipótese de investigação estabelecida para a variável *Responsabilidade* afirma que:

**H8:** Os TDT que sentem o seu trabalho como sendo de responsabilidade sentem maior satisfação profissional.

Pela análise do quadro 20 é possível constatar que no que respeita à variável *Responsabilidade*, verificam-se diferenças estatisticamente significativas (sig.= 0,01) no item avaliado pela negativa: 3) *Sinto que a minha opinião não tem relevância nas tomadas de decisão do serviço*, no qual os TDT satisfeitos com o trabalho apresentam menor ordenação média, o que demonstra não concordarem com esta afirmação pois em média apresentaram respostas inferiores às dos TDT que se consideram insatisfeitos. No entanto, para as variáveis avaliadas pela positiva: 1) *Sinto que o meu chefe confia no meu trabalho e nas funções que me destina* e 2) *São-me conferidas funções de grande responsabilidade* não se verificaram diferenças estatisticamente significativas nas respostas dos TDT satisfeitos e dos insatisfeitos ( sig. 1)= 0,557; sig.2) = 0,689).

Face a estes resultados não se pode comprovar desta forma a hipótese 8 diferindo dos resultados dos estudos realizados por Herzberg (2003) e Probst e Griffiths (2009) que atestam que a responsabilidade se relaciona positivamente com a satisfação do trabalhador.

**Quadro 20: Diferenças nos itens da variável *Responsabilidade* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Responsabilidade	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Sinto que o meu chefe confia no meu trabalho e nas funções que me destina.	Satisfeito	36	27,72	998,00	280,000 ,557
	Insatisfeito	17	25,47	433,00	
	Total	53			
São-me conferidas funções de grande responsabilidade.	Satisfeito	36	27,54	991,50	286,500 ,689
	Insatisfeito	17	25,85	439,50	
	Total	53			
Sinto que a minha opinião não tem relevância nas tomadas de decisão do serviço.	Satisfeito	36	23,43	843,50	177,500 ,010
	Insatisfeito	17	34,56	587,50	
	Total	53			

#### 4.3.9. Diferenças na variável *Natureza do trabalho* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

Como, pelos resultados da revisão da literatura, no modelo de análise se estabeleceu que a *Natureza do trabalho* tem um impacto positivo na Satisfação Profissional formulou-se a seguinte hipótese:

**H9:** Os TDT que apreciam o seu trabalho sentem maiores índices de satisfação profissional.

Pela análise do quadro 21 constata-se que no que concerne aos itens da variável *Natureza do Trabalho*, não se encontraram diferenças estatisticamente significativas nem nas variáveis de satisfação: 1) *Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho* (sig. =0,839) e 2) *Gosto das funções que desempenho no meu trabalho* (sig. =0,711), nem nas de insatisfação profissional: *Às vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido* (sig.0,711).

Deste modo, a hipótese de investigação 9 não se confirma. A média ( $\bar{x} = 4,08$ ) de repostas das afirmações positivas em relação ao trabalho foi elevada para os dois grupos de TDT, comprovando este dado que a natureza do trabalho é factor de satisfação profissional e não tem influência na insatisfação, como já se havia comprovado por meio da análise factorial.

Apesar da não verificação da hipótese estes dados coincidem com os de Herzberg (2003); Nahm (citado por MA, 2002); Scher (2006) e Spector (1997). Segundo estes autores a natureza da tarefa relaciona-se com a satisfação profissional do trabalhador.

**Quadro 21: Diferenças nos itens da variável *Natureza do Trabalho* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Natureza do Trabalho	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho.	Satisfeito	36	26,75	963,00	297,000 ,839
	Insatisfeito	17	27,53	468,00	
	Total	53			
Gosto das funções que desempenho no meu trabalho.	Satisfeito	36	27,78	1000,00	278,000 ,490
	Insatisfeito	17	25,35	431,00	
	Total	53			
Às vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido.	Satisfeito	36	26,49	953,50	287,500 ,711
	Insatisfeito	17	28,09	477,50	
	Total	53			

#### 4.3.10. Diferenças na variável *Políticas e Procedimentos da Organização* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

No modelo de análise a variável *Políticas e Procedimentos da Organização* assume uma relação positiva e negativa com a satisfação profissional. Foram estabelecidas as seguintes hipóteses de investigação:

**H10:** Os TDT que se sentem envolvidos com as políticas e procedimentos da organização sentem-se satisfeitos profissionalmente.

**H19:** Os TDT que não se sentem envolvidos com as políticas e procedimentos da organização sentem-se insatisfeitos.

**Quadro 22: Diferenças nos itens da variável *Políticas e Procedimentos da Organização* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Políticas e Procedimentos da Organização	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Existe uma boa comunicação com a organização.	Satisfeito	36	30,24	1088,50	189,5
	Insatisfeito	17	20,15	342,50	0.020
	Total	53			
Os meus valores vão de encontro aos valores da organização.	Satisfeito	36	31,93	1149,50	128,5
	Insatisfeito	17	16,56	281,50	0,000
	Total	53			
Muitas vezes sinto que não sei o que se passa na organização	Satisfeito	36	25,43	915,50	249,5
	Insatisfeito	17	30,32	515,50	,255
	Total	53			
Não me sinto envolvido com os objectivos da organização	Satisfeito	36	22,67	816,00	150,0
	Insatisfeito	17	36,18	615,00	,001
	Total	53			

O quadro 22 evidencia a influência das políticas e procedimentos da organização nos TDT que se sentem satisfeitos e insatisfeitos. Para os itens avaliados pela positiva: 1) *Existe uma boa comunicação com a organização*; 2) *Os meus valores vão de encontro aos valores da organização*; os TDT que se consideram satisfeitos com o seu trabalho apresentam ordenação média superior, ou seja a média de respostas neste grupo de TDT foi mais elevada, ao passo que os TDT insatisfeitos profissionalmente apresentaram médias inferiores, logo não concordam com estas afirmações. Esta diferença revelou-se estatisticamente significativa (sig.1=0,020 e sig.2= 0,000).

No que concerne aos itens avaliados pela negativa: 3) *Muitas vezes sinto que não sei o que se passa na organização*; 4) *Não me sinto envolvido com os objectivos da organização*; é possível constatar que a ordenação média foi superior para os TDT que se consideram insatisfeitos com o seu trabalho, esta diferença foi estatisticamente significativa para a afirmação 4) *Não me sinto envolvido com os objectivos da organização* (sig. = 0,001), ou

seja, os TDT insatisfeitos em média concordam com esta afirmação e mostram-se de certa forma descontentes com a organização.

O que comprova as Hipóteses 10 e 19 que postulam que as Políticas e Procedimentos da empresa tanto afectam a satisfação como a insatisfação profissional dos TDT. Os resultados denotam que os TDT satisfeitos profissionalmente sentem-se envolvidos com a organização e com os valores e procedimentos desta ao passo que, os que se sentem insatisfeitos *não se sentem envolvidos com os objectivos da organização*. Também Herzberg (1987) chegou aos mesmos resultados considerando o envolvimento com a organização como um factor que causa satisfação profissional e que o contrário causa, não apenas ausência de satisfação, mas insatisfação profissional.

#### **4.3.11. Diferenças na variável *Rotina* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos**

Para avaliar a *Rotina* entre os TDT satisfeitos e os insatisfeitos estabeleceu-se a seguinte hipótese de investigação:

**H15:** A rotina afecta negativamente a satisfação profissional dos TDT.

Pela análise do quadro 23 pode verificar-se que existem diferenças estatisticamente significativas (sig. = 0,002) entre os TDT satisfeitos profissionalmente e os TDT que se consideram insatisfeitos com o seu trabalho no que concerne ao item: 1) *Sinto-me cansado das tarefas que me são atribuídas* da variável rotina sendo que, os TDT insatisfeitos apresentam índice de ordenação média superior logo em média responderam que concordam que se sentem cansados das tarefas que têm de realizar no seu trabalho. Estes dados permitem concluir acerca da hipótese de Investigação 15: “A rotina afecta negativamente a satisfação profissional dos TDT”, confirmando-a.

Estes resultados são consistentes com os estudos desenvolvidos por Finn (2001); Seo *et al* (2004); Tovey e Adams (citados por Lu *et al* 2005) e Nahm (citado por MA, 2002) cujos resultados demonstraram que a rotina no trabalho é passível de causar insatisfação no trabalhador.

No que concerne ao item da variável rotina, em análise, avaliado pela positiva: 2) *Sinto que o meu trabalho é interessante* constatou-se que os TDT insatisfeitos nesta variável apresentaram ordenação média superior e parecem concordar que o seu trabalho é interessante no entanto, esta diferença não se revelou estatisticamente significativa (sig. = 0,683).

**Quadro 23: Diferenças nos itens da variável *Rotina* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Rotina	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Sinto-me cansado das tarefas que me são atribuídas.	Satisfeito	36	22,82	821,50	155,500 ,002
	Insatisfeito	17	35,85	609,50	
	Total	53			
Sinto que o meu trabalho é interessante.	Satisfeito	36	26,49	953,50	287,500 ,683
	Insatisfeito	17	28,09	477,50	
	Total	53			

#### 4.3.12. Diferenças na variável *Excesso de trabalho* entre os TDT Satisfeitos e os TDT Insatisfeitos

A hipótese de investigação estabelecida para a variável *Excesso de trabalho*, com base no modelo de análise, afirma que:

**H17:** Os TDT que sentem ter excesso de trabalho sentem-se insatisfeitos profissionalmente.

O quadro 24 demonstra a diferença da variável *Excesso de trabalho* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos. Existem diferenças estatisticamente significativas no que respeita ao item: *Sinto que a quantidade de trabalho que me é conferido é justa* (sig. =0,004). Os TDT satisfeitos profissionalmente entendem como justa a quantidade de trabalho que têm diariamente a seu

cargo, apresentam valor de ordenação média superior. Enquanto que, os TDT que se consideram insatisfeitos discordam de tal afirmação e consideram ter excesso de trabalho, pois na variável de Insatisfação Profissional: *Sinto-me exausto pelo excesso de trabalho que tenho*, em média concordaram com tal afirmação, evidenciam índice de ordenação média superior comparativamente com os TDT Satisfeitos com o trabalho sendo esta diferença estatisticamente significativa (sig. =0,10).

Para a variável: *Sinto que tenho demasiado trabalho*, os TDT também possuem ordenação média superior contudo, esta diferença não se considera estatisticamente significativa (sig. =0,084).

Deste modo, confirma-se a hipótese 17 que atesta que os TDT que sentem ter excesso de trabalho sentem-se insatisfeitos profissionalmente.

**Quadro 24: Diferenças nos itens da variável *Excesso de Trabalho* entre os TDT Satisfeitos e Insatisfeitos Profissionalmente**

Itens Excesso Trabalho	Satisfação Profissional	n	Ordenação média	Somatório das ordenações	Mann-Whitney U Sig. (2-tailed)
Sinto que a quantidade de trabalho que me é conferido é justa.	Satisfeito	36	30,90	1112,50	165,5 ,004
	Insatisfeito	17	18,74	318,50	
	Total	53			
Sinto-me exausto pelo excesso de trabalho que tenho.	Satisfeito	36	23,44	844,00	178,0 ,010
	Insatisfeito	17	34,53	587,00	
	Total	53			
Sinto que tenho demasiado trabalho.	Satisfeito	36	24,67	888,00	222,0 ,084
	Insatisfeito	17	31,94	543,00	
	Total	53			

#### **4.4. Teste não-paramétrico Qui-quadrado**

Com o objectivo de encontrar a associação entre o *nível de satisfação* e 1) *o tipo de vínculo contratual* e 2) *a experiência profissional* utilizou-se o teste estatístico não paramétrico de Independência Qui-quadrado, contudo não foi possível tirar conclusões em nenhuma associação devido ao tamanho reduzido das sub-amostras (anexo 6 e 7). Como consequência não foi possível testar estatisticamente as seguintes hipóteses de investigação:

**H11:** A experiência profissional é um factor de Satisfação Profissional dos TDT.

**H12:** Os TDT com contrato de trabalho estável sentem-se mais satisfeitos a nível profissional que os TDT com contrato de trabalho a termo certo.

**H20:** A experiência profissional/ Anos de serviço afecta negativamente a satisfação profissional dos TDT

Ainda que estes factores sejam fortemente sustentados pela bibliografia (teoria de Herzberg e os estudos desenvolvidos por Eskildsen et al, 2004; Herzberg, 2003; Ma, 2002; Nahm (citado por MA, 2002); Randolph e Johnson, 2005; Spector, 1997) como factores com capacidade de influenciar a satisfação do trabalhador, nada se pode concluir acerca dos mesmos.

## **5. Conclusões e Sugestões**

Apresentado o estudo, faz-se neste capítulo uma retrospectiva do trabalho desenvolvido e apresentam-se as principais conclusões dividindo o capítulo em duas partes: 1) Numa primeira parte apresenta-se a problemática do estudo, integrando as principais conclusões obtidas de todo o processo desenvolvido; 2) Numa segunda parte apresentarem-se as reflexões e sugestões/propostas que parecem ser convenientes e adequadas.

### **5.1. Principais Conclusões**

A Satisfação Profissional pode ser definida simplesmente como o modo como as pessoas se sentem em relação ao seu trabalho e aos diferentes aspectos deste. É na medida em que uma pessoa gosta ou desgosta do seu trabalho (Spector, 1997).

Os estudos da satisfação no trabalho procuram definir quais as necessidades e desejos dos trabalhadores e quais os estímulos que devem ser usados para proporcionar maior satisfação individual e maior produtividade.

Com este estudo foi possível concluir que a maioria (60%) dos TDT em estudo se sente satisfeita no entanto cerca de 1/3 da amostra afirma sentir-se insatisfeito em relação ao seu trabalho.

Conclui-se que esta percentagem, apesar de não representar a maioria é significativa e o estudo da Satisfação Profissional parece ser de extrema importância na medida em que esta por um lado reflecte o bem-estar e a saúde mental do trabalhador e por outro tem relação com a qualidade de serviço prestado. Quando se fala de profissionais de saúde esta última dimensão parece ser da máxima importância uma vez que para cuidar, o próprio prestador de cuidados tem que estar bem física e psicologicamente.

No que respeita aos factores que mais contribuem para a Satisfação Profissional dos TDT foram identificados: quatro factores relacionados com a Satisfação Profissional: 1) Relacionamento com a chefia; 2); Natureza do Trabalho 3) Ambiente organizacional 4) Responsabilidade; dois factores relacionados com a insatisfação profissional: 1) Excesso de trabalho; 2) Equidade; e um factor que afectam tanto a Satisfação Profissional como a insatisfação: Organização do trabalho (autonomia e reconhecimentos).

Destes factores pode concluir-se que os factores encontrados vão de encontro aos factores que Herzberg definiu dois factores de satisfação, nomeadamente os factores potenciadores

de gerar satisfação no trabalhador quando satisfeitos: o reconhecimento para a realização, natureza do trabalho e a responsabilidade e os factores designados factores de higiene com probabilidade de gerar insatisfação no trabalhador quando ausentes nomeadamente: o envolvimento organizacional e as condições de trabalho como a falta de equidade e o excesso de trabalho.

No entanto, como era esperado face à situação dos TDT que pedem revisão das suas carreiras e das políticas de progressão e afirmam serem mal remunerados, neste estudo a progressão na carreira e o salário não constituíram factores passíveis de afectar a Satisfação Profissional. No entanto, é importante referir que em média a amostra mostrou-se descontente com as políticas de progressão e com o salário.

Conclui-se para as variáveis: 1) Relacionamento com a chefia; 2) Reconhecimento; 3) Relacionamento com os colegas de trabalho; 4) Equidade; 5) Políticas e Procedimentos da organização e 6) Rotina existem diferenças entre os TDT satisfeitos e os insatisfeitos com o trabalho. Para os itens destas variáveis avaliados pela positiva (variáveis de Satisfação Profissional) os TDT apresentaram médias de resposta superiores e mostrando-se mais satisfeitos enquanto que para os itens avaliados pela negativa (variáveis de insatisfação) os TDT apresentaram médias de resposta superiores, mostrando-se mais insatisfeitos.

Pode então concluir-se, que os profissionais em estudo que se consideram satisfeitos em relação ao seu trabalho pontuaram melhor as variáveis positivas do questionário e valorizam as dimensões do trabalho positivas em detrimento das negativas. Os TDT insatisfeitos com o seu trabalho atribuíram maior pontuação às variáveis negativas mostrando um maior descontentamento.

## **5.2. Limitações e Sugestões**

A principal limitação que se aponta ao estudo é o tamanho da amostra, que embora tenha permitido tirar conclusões não permitiu dar resposta a questões que envolvessem sub-amostras reduzidas. Por outro lado, a amostra apenas representa a classe profissional do CHCB e foi por conveniência limitando também os próprios resultados

Outra limitação a apontar ao estudo prende-se com a distribuição do questionário. Como foi entregue aos coordenadores de serviço (chefia) e posteriormente distribuído pelos mesmos, pensa-se que, apesar de anónimo, as respostas aos itens relacionados com o

relacionamento com a chefia possam ter sido enviesados, pois a média para estes itens foi 3 correspondente à resposta *não concordo nem discordo*.

O estudo não está concluído, deve continuar-se a investigar a Satisfação Profissional dos TDT estabelecendo um novo modelo de análise com os factores identificados nesta investigação com estudos mais controlados e amostras maiores, englobando outros hospitais do País que permitam conhecer melhor esta realidade em Portugal, colmatando deste modo as principais limitações que se identificaram nesta investigação, pois tal como afirma George e Jones (2004) o trabalhador passa em média por ano 2000 horas no trabalho sentir-se insatisfeito durante a maior parte do tempo afectará certamente o seu bem-estar e a sua saúde.

## 6. Bibliografia

AL-HUSSAMI M. (2008): “A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional Leadership, Transformational Leadership, and Level of Education”; *European Journal of Scientific Research*, V.22; N.2; pp.286-295.

BILHIM, J.(2005): *Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas*. 4º edição; Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

COOMBER, B.; BARRIBAL, K. (2006): “Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review the research literature”; *International Journal of Nursing Studies*. Vol. 44; pp.297–314.

COSTA, J. ; Melo, A.: “Dicionário da língua portuguesa”; 7ª ed. Porto Editora, 1994.

Decreto-Lei n.º 320/99 de 11 de Agosto

Decreto-Lei n.º 564/99 de 21 de Dezembro

Decreto-Lei nº 414/91, de 22 de Outubro

Decreto-Lei nº 48/90 de 24 de Agosto

Decreto-Lei nº 74/2006 de 24 de Março

DORMANN, C. e ZAPF, D. (2001): “Job satisfaction: A meta-analysis ofstabilities”; *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 22, Nº 5, pp. 483-504.

ESKILDSEN *et al* (2004): “Work motivation and job satisfaction in the Nordic countries”; *Employee Relations*; V. 26; Nº1/2; pp 122-136.

FINN, C. (2001): “Autonomy: an important component for nurses' job Satisfaction”; *International Journal of Nursing Studies*; Vol. 38; pp. 349–357.

FORTIN M. (1999): “O processo de Investigação: Da Concepção à Realização”; Loures: Lusociência.

FORTIN M. (2009): “Fundamentos e etapas do processo de investigação”. Loures: Lusodidacta

FRANCO, M. (2001): Processo de cooperação nas empresas portuguesas. Covilhã: tese de Doutoramento no ramo de Gestão pela Universidade da Beira Interior.

FRANEK M.; VECERA J. (2008): “Personal characteristics and job satisfaction”; *E+M Ekonomie a Management*;V.4; pp. 63-76.

GEORGE, J.; JONES, G. (2004): “Understanding and Remaining Organizational Behavior”; 4ª Edição; Prentice Hall.

GHAZZAWI, I. (2008): “Job Satisfaction Antecedents and Consequences: A New Conceptual Framework and Research Agenda”; *The Business Review, Cambridge* ; V. 11 ; Nº 2 .

GRAÇA, L. (2000) - A Satisfação Profissional dos Médicos de Família no SNS. <http://www.ensp.unl.pt/lgraca/textos36.html>

HERRERA-AMAYA, G. e MANRIQUE-ABRIL (2008): “Condiciones Laborales y grado de satisfacción de profesionales de enfermería”; Chiá, Colombia; Vol.8; Nº 2

HERZBERG, Frederick (1987):” One more time: How do you motivate employees?”; *Harvard Business Review*; Vol.65;Nº5; pp. 109-120.

HERZBERG, Frederick (2003):” One more time: How do you motivate employees?”; *Harvard Business Review*; Vol.81;Nº1; pp. 86-96.

HILL M. e Hill A. (2008): “Investigação por questionário”; 2ª Edição; Lisboa; Edições Silabo.

JAMES-FRANCIS, M. (2005) - “The key motivational factors which influence job satisfaction and job retention in a non-profit hospital in South Florida”, Nova Southeastern University.

JOHNSON, T. (2005) - "Job satisfaction recruitment and retention of public health nurses", D'Youville College

KAVANAUGH, J. *et al* (2006): "The relationship between job satisfaction and demographic variables for healthcare professionals"; *Management Research News*; Vol. 29 Nº 6, pp. 304-325

KINICKI A. e KREITNER R. (2006): "Comportamento Organizacional" 2º edição; Mc Graw Hill.

LAWLER, E.; PORTER L. (2000): "Classic in Management thought: The effect of job performance on job satisfaction"; Vol. 1; Edward Elgar

LEITE, M. *et al* (1989): "Trabalho de Projecto 1. Aprender por Projectos Centrados em Problemas". Porto: Edições Afrontamento.

LU, H. *et al* (2005): "Job satisfaction among nurses: a literature review"; *International Journal of Nursing Studies*; V.42; *Science direct*; p. 211-227.

MA, Chen-Chun (2002) - "Factors that influence job satisfaction of nurses in South Carolina hospitals", University of South of Carolina

MORRISON R. (2008): "Workplace: Associations with organizational commitment, cohesion, job satisfaction and intention to turnover"; September; *Journal of Management & Organization*; V.14, Nº4.

PROBST, H.; GRIFFITHS, S. (2009): "Job satisfaction of therapy radiographers in the UK: Results of a phase I qualitative study"; *Radiography*, Vol.15; pp. 146-157.

RANDOLPH D.; JOHNSON S. (2005): "Predicting the Effect of Extrinsic and Intrinsic Job Satisfaction Factors on recruitment and retention of rehabilitation professionals"; *Journal of Healthcare Management*; Jan/Feb; V. 50, Nº 1;

RIBEIRO J. (1999). "Investigação e avaliação em psicologia da saúde"; 1º edição; Lisboa; Climepsi Editores.

SACHAU D. (2007): “Hygiene Theory: Herzberg and the Positive Psychology Movement” *Human Resource Development Review*; December; Vol. 6, Nº 4; pp.377-393.

SCHER, Kathleen (2006) - “Conflict management style of nurse managers and its impact upon staff nurse job satisfaction”, University of Bridgeport

SEO, Y. *et al*, (2004): “The determinants of job satisfaction among hospital nurses: a model estimation in Korea”; *International Journal of Nursing Studies*; Vol. 41; pp. 437–446.

SHAHU R., GOLE S. (2008): “Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Performance: An Empirical Study”; *International Journal 238 of Management*; Vol. 2, N. 3; pp. 237-246.

SPECTOR, P. (1985): “Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey”; *American Journal of Community Psychology*; Vol. 13; N. 6; pp.693-713.

SPECTOR, P. (1997): “Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences”; Sage Publications.

TZENG, M.; KETEFIAN, S. (2002): “The relationship between nurses’ jobsatisfaction and inpatient satisfaction: an exploratory study in a Taiwan teaching hospital”; *Journal of Nursing Care Quality*; Vol.16; N. 2; pp.39–49.

VILELAS J.(2009):”Investigação: O processo de construção do conhecimento”. Edições Silabo

VILMA, Z.; EGGLE, K. (2007): “Improving motivation among health care workers in private health care organizations: A perspective of nursing personnel”; *Baltic Journal of Management*; Vol. 2; N.2; pp. 213-224.

VROOM, V. (1964) “Work and motivation”;New York: NY: Wiley.

www.dgs.pt: “ Centros de Saúde e Unidades Hospitalares: Recursos e produção do SNS 2008”. Acedido em 2/6/10

[www.scts.pt/website/index.php?option=com\\_content&task=view&id=37&Itemid=86&limit=1&limitstart=1](http://www.scts.pt/website/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=86&limit=1&limitstart=1) acedido em 2/5/10

[www.sindite.pt/downloads/proposta\\_clausulado.pdf](http://www.sindite.pt/downloads/proposta_clausulado.pdf)

ZEKI, Y. *et al* (2009): "The impact of nurses' motivation to work, job satisfaction, and sociodemographic characteristics on intention to quit their current job: An empirical study in Turkey"; *Applied Nursing Research*; Vol. 22; pp.113–118.

# **ANEXOS**

## Anexo 1

### Questionário Satisfação Profissional dos TDT

Ana Catarina Martins Pereira, aluna do mestrado de Gestão de Unidades de Saúde da Universidade da Beira Interior, a realizar um trabalho de investigação subordinado ao tema " Factores que afectam a satisfação profissional dos Técnicos de Diagnostico e Terapêutica", vem solicitar a sua colaboração neste estudo através do preenchimento do seguinte questionário.

#### Parte I

Assinale cada uma das questões que se seguem com um (x)

#### Idade

21-30  31-40  41-50  51-60  61-70

#### Sexo

Feminino  Masculino

#### Anos de serviço/experiencia profissional

<5 anos  5-10 anos  10-15 anos  15-20 anos  >20anos

#### Habilitações literárias

Bacharelato  Licenciatura  Mestrado  Outros

#### Profissão TDT

Técnico de Análises Clínicas e Saúde Pública	<input type="checkbox"/>	Dietista	<input type="checkbox"/>
Técnico de Fisioterapia	<input type="checkbox"/>	Ortoptista	<input type="checkbox"/>
Técnico de Radiologia	<input type="checkbox"/>	Audiologista	<input type="checkbox"/>
Técnico de Cardiopneumologia	<input type="checkbox"/>	Terapeuta da Fala	<input type="checkbox"/>
Técnico de Farmácia	<input type="checkbox"/>	Terapeuta Ocupacional	<input type="checkbox"/>

#### Vinculo Profissional

Contrato a tempo indeterminado       Contrato a termo certo

**Categoria na carreira**

Técnico de 2ª classe       Técnico 1ª classe       Técnico Principal

Técnico especialista       Técnico especialista de 1ª classe

**Parte II**

Relativamente a cada uma das afirmações que se seguem diga qual o seu grau de concordância:

(Assinale com um circulo o número associado à resposta que quer dar)

Discordo completamente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo completamente
1	2	3	4	5

	Discordo completamente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo completamente
Sinto que a quantidade de trabalho que me é conferido é justa.	1	2	3	4	5
Existe uma boa comunicação com a organização.	1	2	3	4	5
O meu chefe é competente nas suas funções.	1	2	3	4	5
Sinto que existem colegas que são beneficiados em relação a outros.	1	2	3	4	5
Os que se esforçam em desempenhar bem o trabalho têm maior probabilidade de progredir.	1	2	3	4	5
O meu chefe preocupa-se comigo enquanto pessoa.	1	2	3	4	5
Os meus valores vão de encontro aos valores da organização.	1	2	3	4	5
Sinto-me cansado das tarefas que me são atribuídas.	1	2	3	4	5
Sinto-me exausto pelo excesso de trabalho que tenho.	1	2	3	4	5

Sinto liberdade para fazer as coisas à minha maneira no trabalho.	1	2	3	4	5
O meu chefe é justo com os seus subordinados.	1	2	3	4	5
Muitas das regras e procedimentos do serviço dificultam a realização de um bom trabalho.	1	2	3	4	5
Sinto que o que recebo é justo pelo trabalho que desempenho.	1	2	3	4	5
Não existem oportunidades de progressão no meu trabalho.	1	2	3	4	5
Os meus colegas empenham-se em desempenhar um bom trabalho.	1	2	3	4	5
Sinto que o meu salário é adequado ao trabalho que realizo.	1	2	3	4	5
Sinto que sou apreciado e reconhecido no trabalho.	1	2	3	4	5
Muitas vezes sinto que não sei o que se passa na organização.	1	2	3	4	5
Sinto-me orgulhoso em fazer o meu trabalho.	1	2	3	4	5
Gosto das funções que desempenho no meu trabalho.	1	2	3	4	5
Sinto que o meu trabalho é interessante.	1	2	3	4	5
Sinto que o meu trabalho não é suficientemente valorizado.	1	2	3	4	5
Sinto menos interesse no meu trabalho que à tempos atrás.	1	2	3	4	5
As políticas de progressão na organização são injustas.	1	2	3	4	5
Confio no meu chefe.	1	2	3	4	5
Não sinto independência para ser quem sou no trabalho.	1	2	3	4	5
Algumas vezes sinto que não são justos para comigo no trabalho.	1	2	3	4	5
Sinto que o tempo é suficiente para desempenhar todas as tarefas que me são incumbidas.	1	2	3	4	5
O meu trabalho é agradável e diversificado.	1	2	3	4	5
Os aumentos salariais são poucos e com intervalos grandes.	1	2	3	4	5
Estou satisfeito com as oportunidades de progressão.	1	2	3	4	5

Sinto que tenho que trabalhar o dobro devido à incompetência de alguns colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
Às vezes sinto que o meu trabalho não tem sentido.	1	2	3	4	5
Sinto que a minha opinião não tem relevância nas tomadas de decisão do serviço.	1	2	3	4	5
Sinto que o meu chefe nem sempre é justo comigo.	1	2	3	4	5
O meu trabalho é agradável.	1	2	3	4	5
Sinto que o meu chefe confia no meu trabalho e nas funções que me destina.	1	2	3	4	5
São-me conferidas funções de grande responsabilidade.	1	2	3	4	5
Não sinto que o meu trabalho seja apreciado.	1	2	3	4	5
O meu trabalho é de grande responsabilidade.	1	2	3	4	5
Existem muitas discussões e divergências no trabalho.	1	2	3	4	5
Sinto que o meu trabalho é valorizado.	1	2	3	4	5
Não me sinto envolvido com os objectivos da organização.	1	2	3	4	5
O salário é inferior ao que devia receber pelo trabalho que desempenho.	1	2	3	4	5
O chefe trata todos os elementos da equipa de igual forma.	1	2	3	4	5
Sinto que tenho demasiado trabalho.	1	2	3	4	5
Tenho um bom relacionamento com os colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
Sinto que me é facultada completa autonomia nas funções que desempenho.	1	2	3	4	5

**No geral como se sente em relação ao seu trabalho?**

Muito Satisfeito       Satisfeito       Não consigo decidir

Insatisfeito       Muito Insatisfeito

Obrigada pela sua disponibilidade e colaboração!☺

Ana Catarina Martins Pereira

## Anexo 2

Exmo. Senhor Presidente do Conselho  
de Administração Do Centro Hospitalar  
Cova da Beira, EPE

Ana Catarina Martins Pereira a frequentar o Mestrado de Gestão de Unidades de Saúde, no âmbito da dissertação para obtenção do grau de mestre, vem por este meio solicitar a colaboração do Centro Hospitalar Cova da Beira, EPE para a realização de um Estudo de Investigação alusivo ao tema: *“Factores que afectam a satisfação profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica”*. Neste sentido, pretende-se aplicar um questionário, que segue em anexo, aos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica (TDT), que decorrerá entre Dezembro de 2009 e Janeiro de 2010.

Com a realização deste estudo pretende-se determinar quais os factores que, actualmente, causam satisfação e insatisfação profissional nos TDT. Este estudo baseia-se na ideia de que se as variáveis que influenciam a satisfação profissional dos TDT forem identificadas e forem implementadas estratégias que as reforcem, então os TDT sentirão maiores níveis de satisfação o que, provavelmente, se traduzirá numa melhor prestação de cuidados para os utilizadores dos serviços de saúde.

Importa ainda referir que do estudo a realizar não resultarão quaisquer encargos financeiros ou outros para a instituição, sendo a participação dos TDT voluntária e salvaguardado o anonimato e que serão disponibilizados os resultados da investigação se esse for o interesse da administração.

Disponho-me desde já a prestar qualquer esclarecimento que para o efeito seja necessário.

Agradecendo a atenção dispensada apresento a V. Exa. os meus sinceros e respeitosos cumprimentos,

Ana Catarina Martins Pereira

---

**ANEXO 3**

Recebido  
30/12/09  
Orelinda

ENTREGUE A  
Núcleo  
19 JAN 2010

Centro  
Hospitalar  
Cova da Beira, E.P.E.

Parecer:	Despacho: <i>ca</i> 12 JAN. 2010 <i>autorizado</i> <i>fb</i>
<b>ASSUNTO:</b> Projecto de Investigação nº 140/2009 - "Factores que afectam a satisfação profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica (TDT)"	
<b>PARA:</b> Exmo. Sr. Presidente do Conselho de Administração	N.º 146/2009
<b>DE:</b> Núcleo de Investigação	Data 29/12/2009
<p>Em relação ao assunto em epígrafe, junto envio o pedido de autorização de Ana Catarina Martins Pereira, aluna do Mestrado de Gestão de Unidades de Saúde da Universidade da Beira Interior, para a realização de um estudo subordinado ao tema "Factores que afectam a satisfação profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica (TDT)", a realizar no Departamento de Medicina, Serviço de Farmácia Consulta Externa deste Centro Hospitalar.</p> <p>Informo que se encontram reunidos todos os requisitos necessários de acordo com o Regulamento e normas do Núcleo de Investigação.</p> <p>Informo ainda que o estudo não foi submetido ao parecer da Comissão de Ética de acordo com a tomada de decisão desta Comissão, constante na Acta nº 2, da reunião de 22 de Janeiro de 2009: "A Comissão de Ética decidiu ainda: -----"</p> <p>Que o parecer da Comissão de Ética será dispensável sempre que não haja contacto directo com os doentes, como é o caso de consulta de processo clínicos e desde que o investigador se comprometa a manter a confidencialidade:..."</p> <p>Com os melhores cumprimentos,</p> <p style="text-align: center;">P'lo Núcleo de Investigação</p> <p style="text-align: center;"><i>Rosa Saraiva</i></p> <p style="text-align: center;">(Dr.ª Rosa Saraiva)</p>	

**ANEXO 4**

**Factores com influência na Satisfação Profissional dos TDT e variância explicada por esses factores.**

<b>Factores</b>	<b>Valores Próprios Iniciais</b>			<b>Extracção dos Factores</b>		
	Valor Próprio	% De Variância	% Variância total	Valor Próprio	% De Variância	% Variância total
1	5,490	36,597	36,597	5,490	36,597	36,597
2	1,651	11,007	47,604	1,651	11,007	47,604
3	1,471	9,809	57,412	1,471	9,809	57,412
4	1,144	7,626	65,038	1,144	7,626	65,038
5	1,113	7,420	72,458	1,113	7,420	72,458
6	,840	5,600	78,058			
7	,749	4,995	83,053			
8	,626	4,172	87,225			
9	,389	2,591	89,816			
10	,381	2,541	92,357			
11	,361	2,406	94,763			
12	,237	1,582	96,345			
13	,198	1,320	97,665			
14	,179	1,194	98,859			
15	,171	1,141	100,000			

**ANEXO 5**

**Factores com influência na Insatisfação Profissional dos TDT e variância explicada por esses factores**

<b>Factores</b>	<b>Valores Próprios Iniciais</b>			<b>Extracção dos Factores</b>		
	Valor Próprio	% De Variância	% Variância total	Total	% De Variância	% Variância total
1	5,137	34,246	34,246	5,137	34,246	34,246
2	1,599	10,662	44,909	1,599	10,662	44,909
3	1,345	8,967	53,876	1,345	8,967	53,876
4	1,189	7,930	61,806	1,189	7,930	61,806
5	, 913	6,084	67,890			
6	, 805	5,365	73,255			
7	, 740	4,931	78,186			
8	, 650	4,334	82,520			
9	, 579	3,862	86,382			
10	, 516	3,442	89,824			
11	, 405	2,701	92,525			
12	, 369	2,463	94,988			
13	, 314	2,094	97,081			
14	, 240	1,598	98,680			
15	, 198	1,320	100,000			

**ANEXO 6**

**Satisfação Profissional dos TDT por Vinculo Contratual**

		Satisfação profissional TDT		
		Satisfeito	Insatisfeito	Total
<b>Vínculo profissional</b>	Contrato a tempo	29	16	45
	indeterminado			
	Contrato a termo certo	7	1	8
<b>Total</b>		<b>36</b>	<b>17</b>	<b>53</b>

**Qui-quadrado: Relação entre Satisfação Profissional dos TDT e Vinculo Contratual**

	Valor	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,657 <sup>a</sup>	1	,198		
Continuity Correction <sup>b</sup>	,768	1	,381		
Likelihood Ratio	1,906	1	,167		
Fisher's Exact Test				,412	,194
Linear-by-Linear Association	1,626	1	,202		
N of Valid Cases	53				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,57.

b. Computed only for a 2x2 table

**ANEXO 7**

***Cruzamento Satisfação Profissional dos TDT e Experiência Profissional***

		<b>Satisfação profissional TDT</b>		Total
		Satisfeito	Insatisfeito	
<b>Anos serviço/experiência profissional</b>	<5 anos	12	1	13
	5-10 anos	10	9	19
	10-15 anos	11	4	15
	15-20 anos	1	1	2
	> 20 anos	2	2	4
<b>Total</b>		<b>36</b>	<b>17</b>	<b>53</b>

***Qui-quadrado: Relação entre Satisfação Profissional dos TDT e Experiência Profissional***

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,673 <sup>a</sup>	4	,154
Likelihood Ratio	7,455	4	,114
Linear-by-Linear Association	1,867	1	,172
N of Valid Cases	53		

a. 6 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,64.