

PARA UMA ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COM O TRABALHO

Rui Brites Silva

Resumo A perspectiva que enforma este trabalho é a de considerar que, não sendo possível, na sociedade actual, entender a satisfação com o trabalho desenhada da satisfação geral, uma vez que estão indissociavelmente ligadas, importa deslocar a análise da satisfação com o trabalho em si para a satisfação geral com a vida. Paralelamente, inspirados no “processo de personalização” teorizado por Lipovetsky, que julgamos configurador da reemergência de valores individualistas que caracterizam a sociedade actual, pretendemos dar conta da sua importância para a análise da satisfação com o trabalho, incluindo no nosso modelo variáveis como as “emoções com o trabalho”, “satisfação com a vida”, “norma subjectiva” e “estatuto social”, que são, a nosso ver, suas tradutoras.

Palavras-chave satisfação com o trabalho; motivação; atitudes; norma subjectiva; emoções

Enquadramento da problemática

A satisfação com o trabalho é definida por Locke (1969) como uma resposta afectiva resultante de uma situação de trabalho. A par da motivação, com que se confunde muitas vezes, tem merecido grande ênfase por parte dos teóricos e investigadores das ciências sociais, entendida que é como elemento preponderante na organização — no binómio explicitado pela produtividade da empresa e pela realização pessoal dos empregados. No entanto, como sugere Michel (s/d), talvez seja conveniente separar os dois conceitos, que, embora relacionados, medem coisas diferentes, como demonstrou Lawler (citado por Michel, *op.cit.*), que, tendo feito a síntese de 5000 trabalhos sobre psicologia do trabalho industrial, desenvolveu duas formulas:

- a satisfação é um indicador da motivação;
- a satisfação não é uma causa de motivação.

A satisfação derivaria da experiência, enquanto a motivação se situaria a montante da experiência.

Do mesmo modo, como nota Locke (1976), confirmando aquilo que Vroom dissera em 1964, não deverá inferir-se que exista uma correlação entre satisfação e empenho, confirmando alguns resultados empíricos que aquela não é uma determinante deste. Como argumentou Thomas (Michel, s/d: 161-162): “Estar contente com a sua sorte não se faz acompanhar obrigatoriamente de um comportamento activo marcado pela procura de um melhor rendimento no trabalho... No

limite, e pelo absurdo, podemos imaginar um trabalhador satisfeito que seja ao mesmo tempo perfeitamente ineficaz, testemunhando assim o seu bem-estar sentido face às condições que são as suas (salário, horários, quadro de trabalho, relações, etc.), mas ao mesmo tempo uma ausência total de atracção por aquilo que lhe é exigido que faça.”

A satisfação na situação de trabalho é, na verdade, das variáveis dependentes que acolhem maior interesse por parte dos teóricos da literatura organizacional. Contudo, as posições teóricas propostas manifestam grande divergência, nomeadamente no que respeita às razões que a determinam. Para Lima, Vala e Monteiro (1994), a divergência de posições deve-se essencialmente a uma ausência de modelos teóricos consistentes nessa área mais do que a uma ausência de pesquisa empírica.

Locke (1976), citado por Francès (1982), distingue três etapas na evolução histórica do conceito de satisfação/motivação, coincidentes com outras tantas escolas.

Escola psicoeconómica, remontada a Taylor (1912), assente na organização científica do trabalho (OCT), que conduzirá a uma “revolução mental” nas atitudes capaz de produzir uma elevação generalizada da satisfação, que é determinada pelo salário. Taylor afirmava (Scheid, 1980:82) “que o principal objectivo do *management* devia ser o de assegurar o máximo de prosperidade tanto para o empregador, como para cada um dos empregados”. A OCT deveria permitir a descoberta dos métodos mais eficazes para desempenhar uma tarefa e dirigir os operários. A gestão científica assentava em quatro princípios:

- o estudo científico do trabalho, que deveria ser realizado por uma equipa de especialistas devido à sua complexidade;
- a selecção científica e a formação do operário, já que, como defendia Taylor, todo o trabalhador pode tornar-se excelente, pelo menos num posto de trabalho;
- articulação do estudo científico do trabalho com a selecção científica do trabalhador;
- cooperação estreita entre o gestor e os operários.

Escola psicossociológica, remontada aos trabalhos de Elton Mayo, em Hawthorne, que dá origem ao designado movimento das relações humanas, para quem a pertença a um grupo social, que desempenha o papel de definição de normas e de apoio, constitui o factor de motivação. No essencial, a escola de relações humanas postulava o seguinte (Scheid, 1980:176):

- a soma do trabalho realizado por um trabalhador não é determinada pela sua capacidade física, mas pela sua capacidade social;
- as remunerações não económicas jogam um papel capital na motivação e felicidade do trabalhador;

- a mais elevada especialização não é a forma mais eficaz da divisão do trabalho;
- os trabalhadores não reagem à direcção da organização, às suas normas e recompensas de forma individual, mas enquanto membros de um grupo.

Escola do desenvolvimento, remontada ao estudo pioneiro de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959), que demonstrava que a satisfação dos trabalhadores não dependia apenas de factores extrínsecos, como o salário, as relações com os superiores e/ou colegas, etc., mas também da sua personalidade, mais precisamente da representação que têm das suas relações com o seu papel no trabalho e das possibilidades de desenvolvimento daí decorrentes.

De uma forma mais ou menos indirecta, estas escolas deram origem a um grande conjunto de teorias sobre a motivação, cada uma delas com a sua validade, já que, como é sabido, o *corpus theoreticus* “encarrega-se” de definir os seus parâmetros. Toulouse e Poupart (citados por Bertrand *et al.*, 1994) referem como contribuições particularmente importantes para as teorias da motivação, as de:

- Carl Rogers, para quem a motivação reside essencialmente na experiência subjectiva dos indivíduos; tem como origem a sua experiência pessoal e única; ninguém pode motivar uma pessoa do exterior;
- Kurt Lewin, que acrescenta à noção de necessidade experimentada a do valor, da prioridade ligada à necessidade, insistindo na importância da retroacção na relação entre a acção e o objectivo;
- J. Adams, para quem a motivação resulta da pesquisa por parte do indivíduo de um certo equilíbrio e de uma equidade em relação aos outros.

O quadro 1 sintetiza, segundo aqueles autores, aquilo que designam de “selva” de teorias sobre a motivação.¹

As diferentes teorias sobre a motivação/satisfação no trabalho têm a sua origem, como todas as teorias, aliás, nas diferentes perspectivas dos seus autores. Como notava Keneth Burke, “um certo modo de ver é também um certo modo de não ver”. A história da ciência não se cansa de demonstrar isso mesmo. É assim que, enquanto para uns autores o que é importante é o passado, a experiência individual que condiciona a acção (Skinner), para outros o que é importante é o cálculo racional probabilístico e uma avaliação das consequências (Vroom). Uns consideram unicamente o indivíduo e as suas características próprias, capazes de definirem, por exemplo, uma hierarquia de necessidades (Maslow), outros insistem sobretudo no contexto, a definição do trabalho (Locke) ou o meio social envolvente (Adams). Cada uma destas teorias constitui uma ajuda e clarificação que permitem uma melhor compreensão da motivação dos indivíduos no trabalho.

A pirâmide das necessidades de Maslow. Embora a primeira teoria das necessidades tivesse sido desenvolvida por Murray (1938), que parte da teoria do instinto, utilizada para descrever o comportamento animal, introduzindo-lhe os conceitos de aprendizagem e de necessidades induzidas pelo conhecimento, foi Maslow quem, mais tarde (1954), apresentou uma teoria geral da motivação humana fundamentada nas necessidades humanas. Desenvolve o seu modelo com base

numa pirâmide, considerando que o homem tem cinco categorias básicas de necessidades, hierarquizadas do seguinte modo:

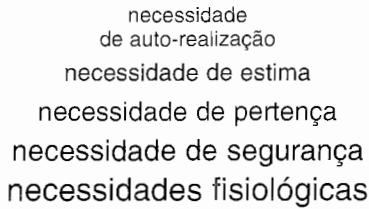


Figura 1 Pirâmide das necessidades (Maslow, 1954).

As necessidades fisiológicas, tais como as ligadas à alimentação e reprodução, são as mais fortes, seguindo-se a necessidade de segurança, que compreende a estabilidade e proteção; seguem-se as necessidades de pertença (a uma comunidade, grupo); de estima (quer por terceiros quer a auto-estima); e de auto-realização, que culmina a pirâmide.

A teoria pressupõe que sempre que uma necessidade deixa de ser motivacional quando estiver satisfeita, surge então uma necessidade de nível superior que se torna factor de motivação. Frisa, no entanto, que, embora não exista uma sequência rígida entre as cinco necessidades, cuja ordenação, em termos de prioridade, pode variar de indivíduo para indivíduo, elas estão frequentemente presentes em simultâneo.

Teoria bifactorial de Herzberg (1959): o autor alicerça a sua teoria no ambiente externo e no trabalho do indivíduo, apresentando em *Motivation to Work* uma pesquisa original que gera uma nova hipótese sobre a motivação no trabalho, desenvolvendo a teoria da "higiene-motivação". De acordo com Locke e Henne (1986), que incluem a teoria bifactorial de Herzberh nas teorias das necessidades, Herzberg nota que existem duas categorias básicas de necessidades: as de crescimento, que quando satisfeitas produzem satisfação e quando frustradas produzem não satisfação; e as físicas, que quando frustradas produzem insatisfação e quando satisfeitas produzem não insatisfação.

O mérito da pesquisa de Herzberg foi, segundo Coradi (1986), o de ter revelado que os factores que geram satisfação e insatisfação são distintos. A estes últimos, chamou o autor "factores de higiene", que não garantem satisfação senão por pouco tempo, sendo rapidamente assimilados. O salário é um bom exemplo. Com efeito, os trabalhadores acalentam certas expectativas em aceder a um determinado nível económico, que o salário deve permitir. Podem verificar-se duas situações distintas:

- o salário não ser suficiente e causar frustração;
- o salário ser suficiente e causar não insatisfação num primeiro momento, rapidamente diluída se intervierem mecanismos de comparação (privação relativa), que tornem injusto o pagamento que se recebe em relação a referenciais estabelecidos.

Quadro 1 Teorias sobre a motivação no trabalho

Teoria	Explicação da motivação no trabalho	Conceitos
Skinner (1937)	O comportamento é modelado pelas recompensas (ou sua ausência) e as punições (ou a sua ausência) que daí decorrem; pode assim ser reforçado positiva ou negativamente.	Condicionamento operante
Management Koontz, O'Donel (1955)	Motivar uma pessoa para trabalhar é convencê-la a dar um rendimento necessário à sobrevivência da empresa e ao bem-estar do indivíduo.	Persuasão Influência Rendimento
Maslow (1943) McClelland (1961)	O trabalho é uma maneira de satisfazer uma necessidade interna, ou necessidades internas (fisiológicas, segurança, dependência, estima, expansão, em Maslow; êxito, aplicação e poder, em McClelland.	Desejo de satisfazer necessidades internas
Herzberg (1966)	O trabalho em si pode ser motivante se produz satisfação ao indivíduo (ou se lhe permite satisfazer necessidades de crescimento). No entanto, as condições de trabalho podem levar a uma perda da motivação.	Factores de motivação Factores de higiene
Atkinson (1964) Rogers (1965)	Trabalhar é para o indivíduo uma maneira de se realizar, de se actualizar, de satisfazer as suas necessidades como as experimenta num preciso momento no meio.	Crescimento pessoal Imagem subjectiva Imagem de si próprio Expectativa ou nível de aspiração
Vroom (1964, 1967)	O impulso para trabalhar depende das expectativas do indivíduo, isto é, a força do impulso no trabalho depende:	Probabilidade subjectiva de sucesso
Edwards (1954) Porter, Lawler (1965)	<ol style="list-style-type: none"> 1) do valor subjectivo de um objecto desejado; 2) da probabilidade subjectiva de alcançar este objectivo, das hipóteses que o indivíduo se atribui de ter os comportamentos que permitem alcançar o objectivo; 3) da percepção de um elo entre o comportamento e um objectivo. 	Intenção
Kurt Lewin (1967)	O indivíduo será motivado para o trabalho:	Nível de aspiração
Adams (1963, 1965)	<ol style="list-style-type: none"> 1) se sentir uma necessidade interna; 2) se o trabalho é para ele um objectivo importante; 3) se o objectivo desencadeia (com mais ou menos esforço) actos específicos; 4) se o resultado o informa (feed-back) da relação entre a acção e o objectivo <p>O entusiasmo pelo trabalho explica-se pelo desejo no indivíduo de manter um equilíbrio entre o que ele dá ao trabalho e o que dele retira em relação ao que os outros dão ao trabalho e dele retiram:</p>	<i>Feed-back</i> Equidade ou justiça distributiva
Psicanalítica	<p>EU (Contribuições) Ganhos</p> <p>O trabalho é, para o indivíduo, um investimento energético que lhe permite satisfazer um ou mais insíntos, isto é, uma força interna que tem uma origem, um destino (intenções), uma intensidade e que se traduz por um comportamento, uma actividade.</p>	Comparação social entre si e os outros Trabalhar permite ao indivíduo satisfazer uma tensão interna

Os factores de higiene actuam principalmente ao nível da insatisfação, enquanto os “factores motivadores”, que derivam directamente do trabalho realizado, permitindo o “crescimento” do trabalhador na organização, operam como factores positivos, gerando a satisfação. Herzberg (1966) demonstra que a satisfação e a insatisfação são duas escalas distintas porque os “factores motivadores” são os que estimulam psicologicamente os indivíduos, enquanto os “factores de higiene” são puramente ambientais. Em linguagem simples diríamos que, se não estiverem bem, daremos pela sua falta, se estiverem, passam despercebidos. Em essência, a satisfação e a insatisfação não são extremos de uma mesma variável, mas variáveis distintas.

McClelland e a *realização, o poder e a afiliação*: McClelland criou um modelo explicativo da motivação humana assente em três tipos de necessidades:

- necessidade de realização (*achievement*);
- necessidade de poder (*power*);
- necessidade de afiliação (*affiliation*).

A primeira expressa-se através de desejos e vontades de êxito, que se comparam com um determinado padrão de referência; a segunda revela-se através da vontade que o indivíduo tem de manter o controlo das situações e influenciar outros indivíduos, grupos ou organizações; a última exprime o conjunto de impulsos que se desenvolvem e levam o indivíduo a procurar e manter um conjunto de relações com outras pessoas e/ou grupos. A maior ou menor satisfação destas necessidades proporcionada pelo trabalho determinará, como se depreende, uma maior ou menor motivação.

Teoria da equidade de Adams. Tal como o próprio nome deixa perceber, baseia-se em processos comparativos que os indivíduos percebem em situações de trabalho. Como referem Locke e Henne (1986), “postula que as pessoas em geral preferem uma condição de ‘equidade’ na sua relação pessoal com outras pessoas e organizações”. A satisfação no trabalho deverá ser tanto menor quanto mais os trabalhadores considerarem, isto é, calcularem, que há uma desigualdade entre o seu contributo pessoal e a remuneração que auferem quando se comparam com outros trabalhadores, especialmente colegas. A base da teoria situa-se nas comparações que os indivíduos fazem, por um lado, com os esforços que realizam (investimentos) para obter determinados fins ou para executar trabalhos, esforços que podem ser o próprio trabalho, o nível autopercibido de dedicação, a avaliação pessoal do empenho, tempo dedicado, etc.; e, por outro, com as recompensas recebidas, sejam elas o salário, o reconhecimento ou o *status* obtido.

O interesse por esta teoria declinou desde a década de 60, provavelmente porque, segundo Locke e Henne (1986: 11), era muito flexível, restrita e pouco operativa. A equidade é apenas um dos muitos valores capazes de explicar o comportamento.

Teoria das expectativas de Vroom: a motivação humana, segundo Vroom, assenta na “força motivadora” (FM) que impele um indivíduo para um determinado comportamento e é uma função multiplicativa da “expectativa” (E), entendida como probabilidade subjectivamente sentida de que o resultado esperado irá ocorrer, pela “valência” (V) entendida como a importância ou valor subjectivamente atribuído ao resultado. Quanto maior for a expectativa que a pessoa tem de que o resultado esperado será obtido pelo comportamento determinado, maior será a força motivadora; analogamente, quanto mais importante for o resultado, maior a força motivadora. Esquemáticamente teremos:

$$(FM) = f(E \times V), \text{ com } 0 \leq E \leq 1$$

Vroom acrescenta ainda ao seu modelo o conceito de instrumentalidade, uma vez que, podendo os resultados não ser encarados pelo sujeito como totalmente desejáveis, podem, no entanto, influenciar, mais ou menos positivamente, o alcance dos objectivos subjectivamente pretendidos. Ou seja, podem motivar um melhor desempenho se o sujeito considerar que, nessas circunstâncias, obterá com maior probabilidade as coisas que, para si, têm maior valência. Assim a valência V_j de uma determinada acção a desencadear (j) ou de um resultado esperado é uma função crescente da soma algébrica dos produtos das valências V_k de todos os outros resultados pelas suas instrumentalidades $I_{j,k}$, onde $I_{j,k}$ representa a instrumentalidade da acção a desencadear (j) para atingir o objectivo ou resultado pretendido (k), onde K varia de 1 a n, segundo a expressão:

$$V_j = f\{(V_1 I_{j1}) + (V_2 I_{j2}) + (V_3 I_{j3}) + \dots (V_n I_{jn})\}$$

sendo $I_{j,k}$ compreendido entre -1 e +1

Não obstante, apesar da vasta produção teórica centrada nas problemáticas da satisfação e da motivação com o trabalho, nem os conceitos de satisfação e de motivação nem as características das causas que os determinam merecem ainda uma avaliação consensual por parte dos investigadores. De facto, sendo a satisfação organizacional uma das variáveis dependentes que acolhem maior interesse por parte dos teóricos da literatura organizacional, as posições teóricas propostas manifestam grande divergência, nomeadamente no que respeita às razões que a determinam. Para Lima, Vala e Monteiro (1994), a divergência de posições deve-se essencialmente a uma ausência de modelos teóricos consistentes nessa área mais do que a uma ausência de pesquisa empírica, enquanto para Locke e Henne (1986) tal facto poderá dever-se a que algumas das teorias estejam simplesmente erradas e envolverem diferentes níveis de análise reportados a diferentes etapas do processo de motivação. Argumentam entretanto, baseados no trabalho de Locke (1976), que, no que respeita à insatisfação no trabalho, os estados emocionais individuais originam formas de reacção individuais.

Construção de um modelo de análise da satisfação com o trabalho

Lima, Vala e Monteiro (1988) no âmbito de uma pesquisa empírica que envolveu 186 quadros técnicos de uma mesma empresa, elaboraram uma tipologia da satisfação organizacional que decorre dos tipos de variáveis independentes ponderadas para a explicação da satisfação organizacional — variável dependente — com o objectivo de contrastarem a capacidade explicativa de algumas das abordagens mais frequentemente utilizadas na medida da satisfação organizacional, distinguindo os seguintes três modelos de satisfação: “situacional”, “individual” e “interacção social”.

Na definição do *modelo situacional* privilegia-se, embora sem perder de vista pressupostos motivacionais ou cognitivos, a explicação da satisfação dos trabalhadores pela via das características da própria situação de trabalho. Nesta perspectiva enfatizam-se as variáveis que valorizam: as características da função, os processos de tomada de decisão na organização e as formas de reforço existentes na empresa.

Quanto ao *modelo individual*, as explicações para a satisfação centram-se sobretudo em aspectos de cariz motivacional, ou seja, referentes aos valores dos sujeitos. As posições individuais verificam-se ao nível das diferenças entre as expectativas individuais e as respostas que a organização faculta para a realização dessas mesmas expectativas.

Por sua vez, o *modelo de interacção social* coloca o seu enfoque na explicação da satisfação nos seguintes aspectos: comparação social, processamento social da informação e cultura organizacional.

Os resultados desta pesquisa permitiram concluir o seguinte: por um lado, verificaram-se as hipóteses decorrentes de todas as abordagens consideradas e, por outro, a variância total explicada era baixa. Tal facto levou os autores a considerarem que, não obstante a inúmera produção teórica com vista à explicação e à medida da satisfação na situação de trabalho, a clarificação do conceito e a sua riqueza teórica aumentariam se fossem complementarmente analisadas à luz das teorias estabelecidas na literatura para a *abordagem das emoções ou das atitudes*.

Embora a satisfação organizacional tenha já sido definida por referência a estas duas variáveis, os modelos que a enquadram não têm sido suficientemente consistentes, descurando mesmo as produções anteriores existentes no âmbito da psicologia social.

Haverá certamente, por outro lado, que ter em conta que um dos maiores contributos das diversas teorias sobre a satisfação/motivação é o de paulatinamente, mostrarem a importância de novas variáveis para a satisfação. Os modelos vão-se complexificando cada vez mais e, não raro, verifica-se uma das características da actividade científica: a realimentação da teoria. Parece que, no que se refere à satisfação/motivação, é frequente o aparecimento daquilo a que Merton chamou o “padrão de serendipidade”, capaz de orientar a pesquisa num sentido não previsto. Tal dever-se-á, na maior parte das vezes, não à emergência de factos inesperados, mas sim... à insuficiência das teorias. Aliás, parece-nos que a recorrência constante, tanto por parte da psicologia social como da sociologia, à problemática da satisfação/motivação se deve precisamente à ausência da teorias/

/teorias definitivas. Situando-se a satisfação e a motivação no campo das inter-subjectividades, será muito difícil, se não impossível, encontrar padrões explicativos universais. Essa é precisamente a maior dificuldade, mas também o maior aliciente, das ciências sociais, como parece depreender-se das três premissas que constituem a base epistemológica das disciplinas sociais, enunciadas por Weber (cfr. Silva, 1988:48-49):

- a) “a cultura é sempre o produto de um ser cultural, ou seja, do homem enquanto ser consciente, animado de motivações e intenções que repousam, em última instância, sobre escolhas axiológicas;
- b) os actores atribuem sentido a certos fenómenos, e consequentemente avaliam-nos, tornando-os axiologicamente relevantes;
- c) os fenómenos que adquirem uma significação cultural são exactamente aqueles em que foram investidos sentidos subjectivos”.

A atribuição/produção de sentido é precisamente a capacidade que os indivíduos têm de se apropriar do real e transformá-lo de acordo com os quadros conceptuais que orientam a sua acção. Como refere Verón (1980:201): “Qualquer que seja o nível da produção em que nos coloquemos, qualquer que seja o lapso de tempo histórico que recortemos, gramáticas de produção e gramáticas de reconhecimento não coincidem jamais exactamente.” É nesta perspectiva que ancora o conceito de representação social, definido como “um sistema de valores, de noções e de práticas relativas a objectos sociais, permitindo a estabilização do quadro de vida dos indivíduos e dos grupos, constituindo um instrumento de orientação da percepção e de elaboração das respostas e contribuindo para a comunicação dos membros de um grupo ou de uma comunidade” (Vala, 1986). Por outro lado, há que não esquecer que, como sublinharam Crozier e Friedberg (1977), que, por mais estruturado que seja o contexto, o “actor” tem sempre uma margem de liberdade que só ele pode gerir. Ou seja: “O actor não existe fora do sistema que define a liberdade que é a sua e a racionalidade que pode utilizar na sua acção. Mas o sistema só existe em função do actor que é o único que o pode usar, dar-lhe vida e mudá-lo.”

O nosso objectivo é o de contribuir para a criação de um modelo compósito de análise da satisfação com o trabalho que entre em linha de conta com a proposta formulada por Vala *et al.* (1994: 122) de considerar potencialmente heurísticas as teorias estabelecidas para a abordagem das emoções e das atitudes.

Para esta última, parece-nos particularmente fecundo o modelo de análise desenvolvido por Ajzen e Fishbein (1980) no âmbito da sua teoria da acção reflectida (*reasoned action*). O seu objectivo é a predição do comportamento humano e a intenção da sua realização, cujos predictores são a atitude e a influência social (*subjective norm*). O modelo, que não procura estudar as atitudes face a objectos, mas sim face a comportamentos tem merecido grande aceitação no campo da pesquisa empírica, mesmo fora do contexto original, especialmente no campo do *marketing* comercial e social.²

Teoria da acção reflectida

O objectivo principal dos autores é, como dissemos, compreender e predizer o comportamento humano no pressuposto de que este é deliberado (*reasoned action*). A teoria de acção reflectida visa a explicação virtual de todos os comportamentos humanos, independentemente da sua natureza, impondo-se para isso a identificação e medição do comportamento que interessa analisar. Definido esse comportamento, será possível, segundo os autores, aferir das razões que o determinam, já que os indivíduos exercem um controlo voluntário sobre as acções que consideram relevantes socialmente, sendo a determinante imediata da acção a sua intenção da realização do comportamento.

De acordo com o seu modelo, os comportamentos não são difíceis de predizer, uma vez que, embora não exista uma correspondência directa entre intenção e comportamento, desde que se identifiquem as determinantes das intenções é possível compreender aquele e, por conseguinte, prevê-lo. De facto, segundo os autores, a intenção de um indivíduo é função de duas determinantes principais: uma de natureza pessoal e outra que reflecte a influência social. A primeira expressa-se na avaliação positiva ou negativa face ao comportamento em si mesmo e denomina-se atitude em relação ao comportamento; a segunda é a percepção das pressões sociais para a execução ou não do comportamento em causa e denomina-se norma subjectiva.³ Como notam, os indivíduos terão tendência a executar um comportamento quando o avaliarem positivamente e quando acharem que outros que são importantes para eles pensarem que eles o devem fazer (Ajzen e Fishbein, 1980: 26-27).

A novidade desta abordagem reside no facto de, apesar de várias pesquisas no âmbito da psicologia social terem demonstrado a fraca consistência empírica entre atitudes e comportamentos, medições adequadas da atitude estão fortemente relacionadas com a acção. "(...) as atitudes em relação a um objecto podem predizer apenas um padrão geral de comportamento; elas têm pouco valor se o que nos interessa é prever e compreender alguma acção em particular relativa ao objecto. Para predizer um comportamento singular temos de avaliar a atitude da pessoa em relação ao comportamento e não a sua atitude em relação ao alvo a que o comportamento é dirigido" (Ajzen e Fishbein, 1980: 62).

Ou seja, a fraca consistência detectada entre a atitude e o comportamento residia no facto de se tomar por objecto o alvo do comportamento e não o comportamento em si. O modelo proposto pelos autores visa precisamente ultrapassar este problema ao relacionar atitudes com comportamentos concretos. Os comportamentos serão determinados por intenções e estas por atitudes face ao comportamento estudado e pela norma subjectiva. Como referem: o comportamento de um indivíduo é determinado pela sua intenção de realizar esse comportamento e a intenção é, por sua vez, uma função da sua atitude em relação a esse comportamento e da sua norma subjectiva (*idem*: 62).

Enquanto isto, a atitude é um índice do grau em que a pessoa gosta ou não do objecto, sendo o "objecto" considerado no sentido lato de se referir a qualquer aspecto do mundo do indivíduo (*idem*: 64). De facto, a probabilidade de uma

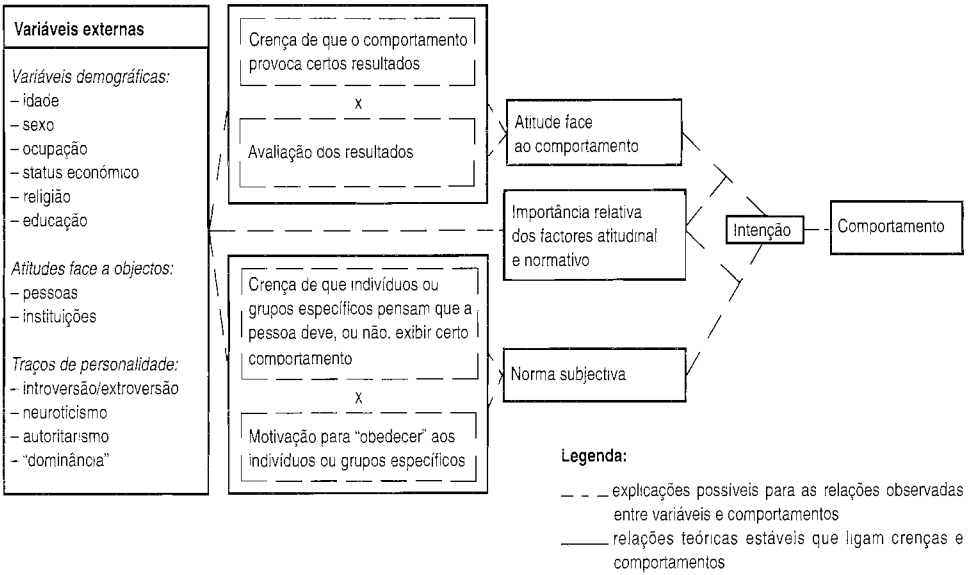


Figura 2 Teoria da acção reflectida: modelo de Ajzen e Fishbein (1980)

pessoa adoptar um determinado comportamento será tanto maior quanto mais ela acreditar que ele levará a resultados na sua maior parte positivos. Ao contrário, as possibilidades serão mínimas se acreditar que ele leve a resultados negativos. Ou seja, a atitude face a um comportamento será positiva ou negativa consoante o indivíduo acredite que a sua execução conduza a resultados positivos ou negativos, respectivamente. Daí a necessidade de medir o comportamento que interessa analisar.

Este conjunto de variáveis está, por sua vez, directamente relacionado com um conjunto de factores considerados externos ao modelo, já que, como referem os autores, a sua análise não tem em conta variados factores que os cientistas sociais e comportamentais têm invocado para explicar o comportamento. Estão neste caso as características de personalidade, tais como o autoritarismo, a introversão — extroversão, e a necessidade de sucesso; variáveis *demográficas*, como o sexo, a idade, a classe social e a raça; e factores tais como a função social, o *status*, a socialização, a inteligência e os padrões de parentesco (*idem*: 8-9).

Definição das componentes do modelo

Intenções: as intenções revelam factores motivacionais que influem no comportamento, assumindo a característica de disposições comportamentais até ao momento em que se passa à acção. De acordo com o modelo, são determinadas por duas variáveis independentes: a "atitude" relativa ao comportamento, e a "norma subjectiva".

Atitude face ao comportamento: esta variável exprime o grau com que uma pessoa faz uma avaliação favorável ou desfavorável do comportamento em questão. A sua medição consiste em medir as crenças sobre o objecto, por um lado, e a força dessas crenças, por outro, multiplicando-se os respectivos resultados. A soma destes traduz aquela medida.

Crenças comportamentais e avaliações: a atitude é função de crenças comportamentais e da respectiva avaliação de resultados. As primeiras reportam-se ao facto de a pessoa acreditar, ou não, que a realização de um determinado comportamento lhe trará resultados positivos (atitude favorável) ou negativos (atitude desfavorável); a avaliação de resultados traduz a força ou o valor que o sujeito atribui aos resultados desse comportamento.

Norma subjectiva: refere-se à pressão social percebida pelos sujeitos no sentido da realização, ou não, de um comportamento. A sua medição faz-se de modo análogo ao utilizado na medida da atitude, substituindo-se as crenças comportamentais e a respectiva avaliação de resultados pelas crenças normativas e motivação.

Crenças normativas e motivação: a norma subjectiva é função de um conjunto de crenças normativas, assim chamadas por terem a ver com as crenças que o indivíduo tem sobre se outras pessoas ou grupos salientes para ele pensam que deve realizar um determinado comportamento e da sua motivação para agir de acordo com a sua opinião.

Operacionalização e medida das variáveis: como nota António Caetano, “na sua forma original, o modelo de Fishbein e Ajzen operacionaliza as variáveis referentes às crenças relativas aos resultados do comportamento, as avaliações desses resultados e as crenças normativas através de escalas bipolares com uma amplitude de -3 a +3, correspondendo os extremos a expressões como nada ou muito negativo e muito ou pouco positivo, respectivamente. A motivação para agir de acordo com pessoas ou grupos de referência específicos é, por sua vez, medida através de uma escala com amplitude de 0 a +3, correspondendo os seus extremos a expressões como não é nada verdade e é totalmente verdade, respectivamente” (Caetano, 1990: 62 e segs.).

Esta utilização tem sido objecto de discussão tanto pelos proponentes do modelo, como por outros autores,⁴ incidindo os reparos no facto de a utilização de escalas bipolares na medida das *crenças relativas aos resultados do comportamento* (crenças comportamentais) ser bastante problemática, uma vez que o modelo postula a sua multiplicação pelas *avaliações desses resultados* igualmente medidas através de uma escala bipolar. O resultado final obtido por um sujeito cuja pontuação fosse, tanto nas crenças como nas avaliações, igual a -3, seria idêntica ao de outro cuja pontuação fosse igual a +3, ou seja, seria em ambos os casos +9.

Esta dificuldade seria facilmente ultrapassada, aliás como foi na medição da norma subjectiva, com a utilização de uma escala unidimensional na medição das crenças comportamentais. Isso mesmo sugeriram Hewstone, Pagel e Davidson

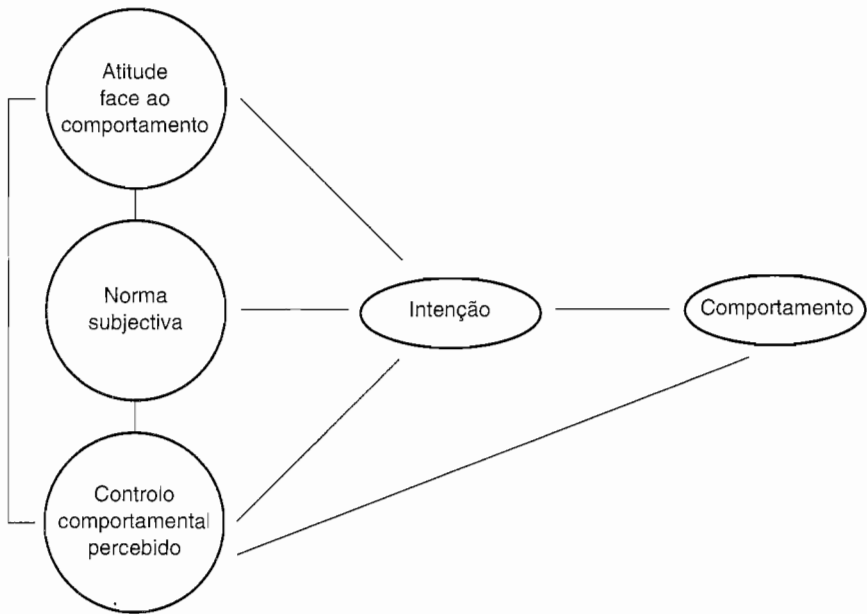


Figura 3 Teoria do comportamento planeado (Ajzen, 1988)

(Caetano, *idem*: 64) ao proporem a utilização de uma escala unidimensional com uma amplitude de, por exemplo, 0 a 5, exprimindo os seus extremos, respectivamente, nada e muito.

Ajzen (1988) tem vindo a propor um modelo adaptado, que designa de *modelo do comportamento planeado* (figura 3), apresentando-o como mais vasto do que o modelo da acção reflectida (Caetano, 1990: 62), cuja diferença fundamental está na inclusão de uma nova variável — *Perceived behavioral control*⁵ — que influencia directamente a intenção de modo a poder dar conta dos comportamentos que não dependem totalmente da vontade dos sujeitos. Como refere Ajzen (o actual quadro conceptual da teoria do comportamento planeado), “é uma extensão da teoria da acção reflectida. No modelo original, o factor central da teoria do comportamento planeado é a intenção individual para realizar o comportamento em apreço. Contudo, ao contrário da versão original, a teoria do comportamento planeado postula três, em vez de duas, determinantes conceptualmente independentes da intenção. As primeiras duas — atitudes face ao comportamento e norma subjectiva — são idênticas ao modelo original. A terceira e nova antecedente da intenção é o grau de controlo comportamental percebido. (...) Refere-se à facilidade percebida ou dificuldade de realização do comportamento e assume-se como reflexo de experiências passadas, bem como dos impedimentos e obstáculos antecipados” (Ajzen, 1988: 132).

Modelo compósito para análise da satisfação com o trabalho

O modelo compósito de análise da satisfação com o trabalho, que aqui propomos, representado graficamente na figura 4, considera a existência de uma única variável dependente — a satisfação com o trabalho, afectada directamente pelas seguintes variáveis independentes:

- crenças e valores sobre o trabalho;
- controlo sobre o trabalho;
- norma subjectiva;
- emoções sobre o trabalho;
- satisfação com a vida;
- estatuto social;
- importância do trabalho para o estatuto social;
- privação relativa;
- conhecimentos de informática;
- expectativas profissionais;
- identidades profissionais.

As variáveis crenças sobre o trabalho; valores sobre o trabalho; norma subjectiva; crenças normativas/grupos de referência e motivações para agir de acordo com indivíduos/grupos de referência são idênticas, respectivamente, às crenças de que o comportamento provoca certos resultados e respectivas avaliações de resultados, norma subjectiva e crenças de que indivíduos ou grupos específicos pensam que o indivíduo deve ou não exibir certo comportamento e respectivas motivações, propostas no modelo de Ajzen e Fishbein (1988), sendo aqui utilizado procedimento igual para a sua medida. A satisfação com o trabalho ocupa a posição que ocupava a atitude face ao comportamento, no modelo da teoria da acção reflectida, sendo directamente afectada pelas crenças e valores e pela norma subjectiva. A norma subjectiva, por sua vez, é afectada pelas crenças normativas e respectivas motivações de acordo com a proposta dos autores.

Os indicadores respeitantes às crenças e valores foram definidos com o auxílio da literatura clássica mais relevante sobre o significado e a relação do indivíduo com o trabalho, nomeadamente o conjunto de valores considerados por Mumford (1981) e as dimensões do trabalho consideradas por Hackman e Oldham (1975): variedade, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e *feedback*, bem como o “desenvolvimento profissional”, a “importância do trabalho” e a dimensão “económica”.

De acordo com o procedimento proposto por Ajzen e Fishbein e seguido por Caetano (1990), criou-se, para cada questão, uma medida combinada que exprime o produto da crença pelo respectivo valor.

A norma subjectiva, que na proposta de Ajzen e Fishbein traduz a pressão social (geral) percebida pelos indivíduos no sentido de realizarem ou não um comportamento, é entendida no nosso modelo como a pressão social para sentir ou não satisfação com o trabalho.

O *controlo percebido sobre o trabalho* é inspirado no modelo do comportamento planeado, de Ajzen (figura 3), afectando directamente a satisfação com o trabalho e as emoções. Utilizamos na construção desta variável (composta pela média aritmética dos seis indicadores que a compõem) os indicadores propostos por Vala *et al.* (1994: 169), com excepção do “controlo sobre o montante do salário recebido”, por não nos parecer adequado no contexto organizacional da nossa pesquisa. Os autores notaram, num trabalho sobre a satisfação com o trabalho em que procederam ao confronto de diversos modelos de análise (*idem.*: 101-137), que esta variável era uma das que apresentavam maior poder preditivo.

A utilização das *emoções* na nossa proposta de análise da satisfação com o trabalho tem a sua ancoragem conceptual em Locke e Herne (1986), que justamente assinalam a sua importância como determinantes da motivação no trabalho. De acordo com os autores, contêm tendências implícitas de acção e resultam de avaliações valorativas. Como notam: quando uma pessoa, por exemplo, sente emoção ou satisfação quer dizer que ela acredita que obteve algum valor ou valores que esperava. Assim, a acção ou o seu resultado é comparada com um valor *standard*. Se este valor é alcançado, é experimentada uma emoção positiva. Se não o for é experimentada uma emoção negativa.

Nesta perspectiva, as *emoções sobre o trabalho* são entendidas no nosso modelo como estados emocionais respeitantes ao trabalho realizado. Tendo em atenção que o índice total das crenças vezes os valores reflecte o modo como percebemos o nosso trabalho, este deverá correlacionar-se no mesmo sentido com as emoções sobre o trabalho. O mesmo deverá passar-se com a satisfação com a vida entendida como condicionadora dos estados emocionais. A intensidade destas correlações pode alterar o padrão de avaliação valorativa e produzir uma avaliação dos resultados com o trabalho que afectará, por sua vez, em maior ou menor grau a satisfação com o mesmo.

Os *indicadores* que compõem esta variável foram construídos com base num conjunto de “emoções básicas” apresentado por Parkinson (1994), tendo sido escolhidos as oito que, a nosso ver, mais se adequam à situação de trabalho: tristeza, medo, ânimo, incómodo, actividade, agradabilidade, felicidade e interesse. Quanto aos problemas relacionados com o trabalho, são entendidos como sendo capazes de produzir alteração no estado emocional dos inquiridos, afectando, por conseguinte, o mesmo.

A *satisfação com a vida* é entendida como um estado emocional que resulta de uma avaliação subjectiva da satisfação com aspectos concretos da vida quotidiana, como sejam a família, os amigos, o estatuto profissional e o estatuto social. Pressupõe-se que quanto maior for a satisfação relativamente a estes aspectos, maior é a predisposição para perceber positivamente a satisfação com o trabalho.

O *estatuto social* — entendido no nosso modelo em duas vertentes: estatuto social hetero-atribuído e estatuto social auto-atribuído — afecta directamente a *satisfação com a vida* e a *satisfação com o trabalho* e deverá correlacionar-se com a percepção da importância do trabalho para o estatuto social. Pressupõe-se, por conseguinte, que quanto maior for a importância do trabalho para o mesmo e mais elevado for o posicionamento social nas duas vertentes, maior será a satisfação com

o trabalho. Os indicadores utilizados para medir as duas variáveis foram construídos a partir do “Questionário aos Estudantes Universitários”, da autoria de João Ferreira de Almeida, António Firmino da Costa e Fernando Luís Machado (CIES/ISCTE).

Considera-se que quanto maior for a percepção da importância do trabalho para o estatuto social, maior será a satisfação com o trabalho. A média das respostas aos dois indicadores que compõem a variável constitui o índice de importância do trabalho que pressupomos afectar o estatuto social e a satisfação com o trabalho.

A *privação relativa* é incluída no nosso modelo devido ao facto de se referir, como nota Berry, “à privação sentida em relação a grupos específicos de pessoas, ou a outros generalizados” (1976: 71-73), sendo, por conseguinte, determinada pela escolha dos grupos de referência feita pelos sujeitos com os quais se comparam.

É nestes pressupostos que assenta a teoria da equidade de Adams, de que falámos anteriormente, que consiste na comparação dos resultados entre ganhos/ investimentos do próprio e os ganhos/investimentos de outro(s) relevantes(s) segundo a fórmula (Vala *et al.*, 1994: 107-108):

$$\frac{\text{Ganhos do próprio}}{\text{Investimentos do próprio}} = \frac{\text{Ganhos de outro}}{\text{Investimentos de outro}}$$

Quando o resultado desta comparação não é equitativo, a situação é percebida como injusta e os indivíduos experimentarão um estado de desagrado ou insatisfação e procurarão anular ou reduzir a injustiça percebida através do aumento ou diminuição dos seus investimentos.

A definição do outro referencial tem sido o principal obstáculo à operacionalização do modelo proposto por Adams. Na mesma perspectiva, Runciman (1966) reformula o conceito de *privação relativa*, entendendo-a como o sentimento de injustiça resultante da comparação desfavorável da situação do indivíduo ou do seu grupo com a situação de outro indivíduo ou de outro grupo (Vala *et al.*, 1994). No essencial, pressupõe-se que os indivíduos perceberão tanto mais satisfação com o trabalho quanto menor for o sentimento de privação relativa em relação a outros relevantes.

No nosso modelo, a privação relativa é determinante da satisfação com o trabalho, correlacionando-se com a antiguidade na empresa e na função, a categoria profissional e o nível de remuneração, uma vez que supomos que estas variáveis podem influenciar os termos de comparação e, por conseguinte, os níveis de satisfação.

Embora as identidades profissionais estejam associadas a estratégias de actuação organizacional e não tenham sido, regra geral, encaradas como determinantes da satisfação com o trabalho, o nosso modelo pressupõe essa ligação. Utilizamos três tipos de identidades profissionais: com o “grupo profissional”, com o “departamento” e com a “empresa”, avaliados, cada um deles, através da resposta dada a duas questões formuladas da seguinte forma (*idem*: 182-183):

- a) eu sou uma pessoa que se identifica com esse...
- b) eu sou uma pessoa que se vê como pertencente a esse...

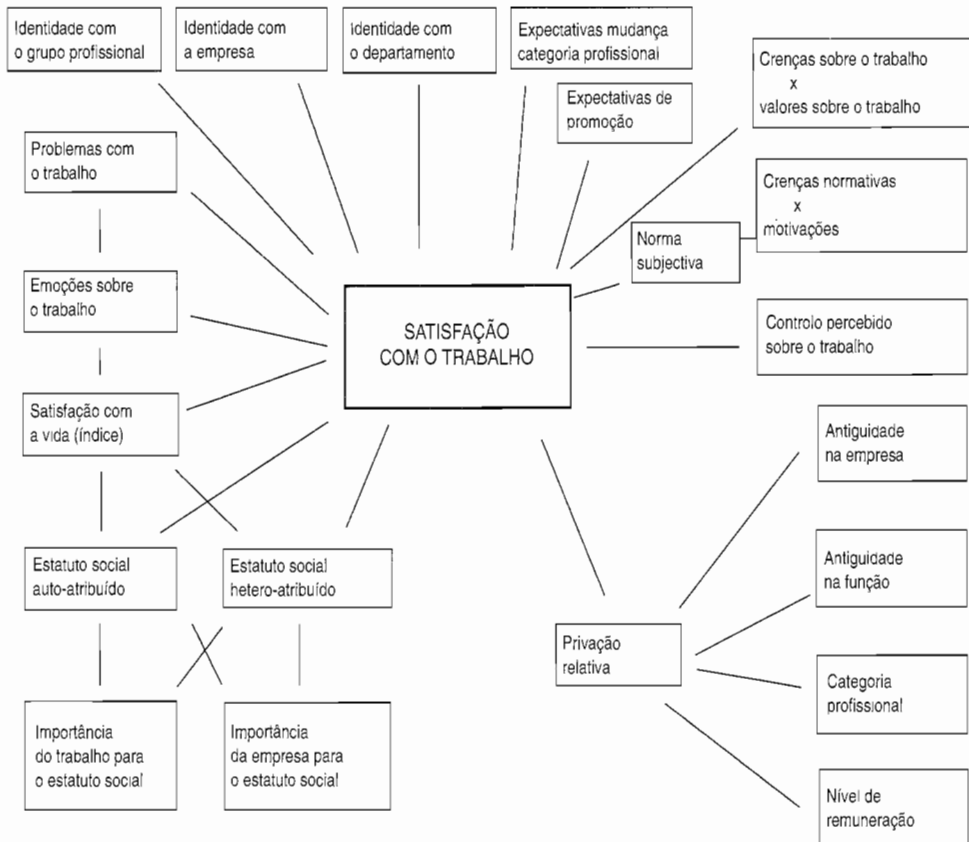


Figura 4 Modelo compósito para análise da satisfação com o trabalho

A nossa hipótese é que a identidade com o grupo profissional seja a que menos se correlaciona com a satisfação com o trabalho, seguindo-se-lhe a identidade com o departamento e a identidade com a empresa. Esta última, com efeito, deverá ser a que produz mais influência na satisfação, uma vez que se pressupõe estar associada a uma ideia de “lealdade” para com a empresa. Ao invés, uma maior identificação com o grupo profissional conduzirá, certamente, a uma menor “lealdade” para com a empresa, que se traduzirá numa influência menor na satisfação com o trabalho. Nesta perspectiva, uma maior identidade com o departamento deverá produzir uma influência média na satisfação com o trabalho.

Potencialidades heurísticas do modelo compósito para análise da satisfação com o trabalho

Uma primeira aplicação do modelo compósito para análise da satisfação com o trabalho (figura 4), levada a efeito em quatro grupos profissionais de uma grande

empresa do ramo financeiro — pessoal administrativo sem funções de enquadramento, gerentes de dependência, técnicos e gerentes de zona permitiu-nos testar as suas potencialidades heurísticas.⁶ Descrevem-se a seguir as principais conclusões.

De acordo com a proposta de Ajzen e Fishbein atrás referida, criámos uma medida combinada para os itens relativos às “crenças sobre o trabalho” e respectivas “avaliações”, que exprime o produto da crença com a respectiva avaliação, itens esses que foram submetidos a uma análise factorial em componentes principais,⁷ com rotação varimax. Extraíram-se quatro factores com valores próprios superiores a 1, que explicam 63,8% da variância total. Os três primeiros têm valor próprio superior a 1,5, explicam 56,3% da variância e são facilmente interpretados (quadro 2).

Assim, além do índice total (crenças vezes avaliações) proposto pelos autores, igual à média aritmética dos produtos referidos, que será tomado como determinante da satisfação com o trabalho, constituíram-se três novas variáveis, correspondentes aos três primeiros factores, através da média aritmética de cada um dos indicadores que saturavam os factores com um peso superior a 0,5, e não apresentassem ambiguidade. Os rectângulos indicam o procedimento seguido, apresentando os respectivos alfas de Cronbach, que medem a consistência interna das variáveis, os seguintes valores, respectivamente: 0,8298, 0,7027 e 0,7421.

O quadro 3 mostra a diferença da média dos indicadores de satisfação entre os quatro grupos profissionais. Como podemos observar, apenas a satisfação com a remuneração recebida regista um valor abaixo da média, no caso dos administrativos, registando os restantes um resultado médio acima da média. Não obstante, enquanto o pessoal administrativo e os técnicos registam valores médios abaixo dos resultados globais em quase todos os indicadores, os gerentes de dependência e os gerentes de zona apresentam um valor superior.

A análise factorial de correspondências múltiplas (figura 5) permite verificar que os gerentes e os gerentes de zona sentem uma satisfação elevada nos indicadores de satisfação, os técnicos sentem uma satisfação moderada e os administrativos sentem insatisfação.

No que se refere aos índices de estatuto social (hetero-atribuído e auto-atribuído), também os resultados médios são superiores à média (5) nos quatro grupos, embora com menor expressão nos administrativos, que registam valores inferiores à média global, enquanto os outros três grupos apresentam valores superiores, com destaque para os gerentes de zona.

Quanto à privação relativa, dado que a construção dos índices, supõe que a mesma será tanto maior quanto menor for o rácio entre os recebimentos e os investimentos, regista-se o facto de ela ser negativa em todos os índices, significando com isso que os inquiridos percebem privação de facto, ou seja, sentem que recebem menos do que aquilo que investem, e ser mais elevada, novamente com valores superiores à média, entre os administrativos.

Como podemos observar, as correlações entre as medidas específicas de satisfação e a satisfação geral são todas elevadas e significativas. As que mais contribuem, no entanto, para a satisfação geral são a satisfação com o trabalho que

Quadro 2 Crenças e avaliações sobre o trabalho

---- Análise factorial ----

Estatísticas finais:

Variáveis	Comunalidade *	Factor	Valor próprio	Var %	% acum.
R1XR16	.57717 *	1	4,70449	31,4	31,4
R2XR17	.49505 *	2	2,04623	13,6	45,0
R3XR18	.62304 *	3	1,68913	11,3	56,3
R4XR19	.58810 *	4	1,12863	7,5	63,8
R5XR20	.41676 *				
R6XR21	.50756 *				
R7XR22	.59675 *				
R8XR23	.67576 *				
R9XR24	.71842 *				
R10XR25	.72334 *				
R11XR26	.73507 *				
R12XR27	.76843 *				
R13XR28	.62329 *				
R14XR29	.73261 *				
R15XR30	.78716 *				

Rotação Varimax 1, Extracção 1, Análise 1 - Normalização Kaiser

Matrix com a rotação dos factores

	FACTOR 1 AUTO-REALIZAÇÃO	FACTOR 2 AUTONOMIA	FACTOR 3 IDENTIFICAÇÃO COM O TRABALHO	FACTOR 4
TOMADA DECISÃO R11XR26	.82510	.10579	-.06269	19788
DESENV. CARREIRA R10XR25	.81647	-.08772	.21711	.04342
OPORT. FORMAÇÃO R12XR27	.80593	-.08051	.32839	.06774
IMPACTE TRABALHO R6XR21	.66206	.23487	.11069	-.04257
COMPETÊNCIA R9XR24	.55555	.36519	-.13136	.50909
VARIEDADE R5XR20	.55160	.27097	.14090	-.13861
AUTONOMIA R8XR23	-.08290	.79729	14408	-.11158
ACOMPANH. TAREFAS R13XR28	.18601	.74412	.12717	.13710
FEEDBACK R7XR22	.21313	.72031	-.05854	.17047
INTERESS/ESTIMUL R15XR30	.49767	-.10327	.72719	-.00341
IDENTIFICAÇÃO R14XR29	.44647	.10580	.71904	.07117
ESTRUTUR/ESTABIL R1XR16	.00754	17324	.68938	.26806
HIERARQUIZAÇÃO R2XR17	-.04059	.12212	.49810	.47999 AMBÍGUO
DIM. ECONOMIA R3XR18	-.4453	.30177	.12771	.71672
CONTR./DISC. R4XR19	11031	-.24059	.20911	.68871

Quadro 3 Indicadores de satisfação e grupos profissionais: diferença de médias

Indicadores de satisfação	Categorias profissionais									
	Total inquiridos (N=117)		Administrativos (N=34)		Gerentes (N=30)		Técnicos (N=31)		Gerentes de zona (N=22)	
(mínimo = 1; máximo = 6)	X	s	X	s	X	s	X	s	X	s
Sat.c/perspectivas promoção*	3.71	1.33	3.12	1.30	4.03	1.30	3.52	1.34	4.45	0.91
Sat.c/organização funcion. direcção*	3.97	1.13	3.74	1.24	4.40	0.97	3.52	1.05	4.64	0.58
Sat.c/colaboração clima relação colegas	4.85	0.89	4.88	0.73	4.97	0.67	4.52	1.26	5.09	0.61
Sat.c/remuneração recebida*	3.44	1.22	2.76	1.18	3.83	1.29	3.29	0.97	4.18	0.91
Sat.c/competênc. func. superiores*	4.52	1.10	4.38	1.28	4.90	0.71	3.87	1.18	5.14	0.47
Sat.c/trabalho que realiza*	4.48	1.08	3.97	1.31	4.97	0.56	4.06	1.03	5.18	0.50
Sat.c/competência funcion. colegas*	4.53	0.81	4.27	0.91	4.67	0.76	4.45	0.77	4.86	0.64
Satisfação (tudo somado)*	4.35	0.94	4.03	1.17	4.73	0.74	3.87	0.67	5.00	0.44

[Média (X) e desvio-padrão(s) dos indicadores de satisfação]

* Diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ($p < 0.05$)**Quadro 4** Estatuto social e categorias profissionais

Índices de estatuto social	Categorias profissionais									
	Total inquiridos (N=117)		Administrativos (N=34)		Gerentes (N=30)		Técnicos (N=31)		Gerentes de zona (N=22)	
(mínimo = 1; máximo = 10)	X	s	X	s	X	s	X	s	X	s
Hetero-atribuído*	6.45	1.36	5.96	1.24	6.69	1.37	6.46	0.95	6.77	1.83
Auto-atribuído**	6.56	1.07	5.70	1.12	6.73	0.84	6.86	0.76	7.26	0.79
Imp. trab. p/ estatuto social**	8.29	1.81	8.29	1.85	8.73	1.53	8.45	1.91	7.45	1.77
Imp. da CGD p/ estatuto social**	6.97	1.89	6.00	1.97	8.13	1.48	6.53	1.74	7.45	1.53

[Média (X) e desvio-padrão(s)]

** Diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ($p < 0.05$)* Diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ($p < 0.10$)**Quadro 5** Privação relativa e categorias profissionais

Índices de estatuto social	Categorias profissionais				
	Total inquiridos (N=117)	Administrativos (N=34)	Gerentes (N=30)	Técnicos (N=31)	Gerentes de zona (N=22)
(mínimo = -1; máximo = 1)					
Intradepart. (reconh. + salário)...	-0.13	-0.16	-0.09	-0.13	-0.14
Interorganiz. (reconh. + salário)*	-0.30	-0.38	-0.25	-0.34	-0.22
Intradepartamento (só salário)	-0.13	-0.13	-0.09	-0.14	-0.16
Intradepartam. (só reconheciam.)	-0.13	-0.19	-0.08	-0.13	-0.11
Interorganizacional (só salário)...	-0.33	-0.39	-0.30	-0.35	-0.28
Interorganiz. (só reconhecim.)**	-0.27	-0.37	-0.19	-0.32	-0.17

[Média (X) e desvio-padrão(s)]

** Diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ($p < 0.05$)* Diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ($p < 0.10$)

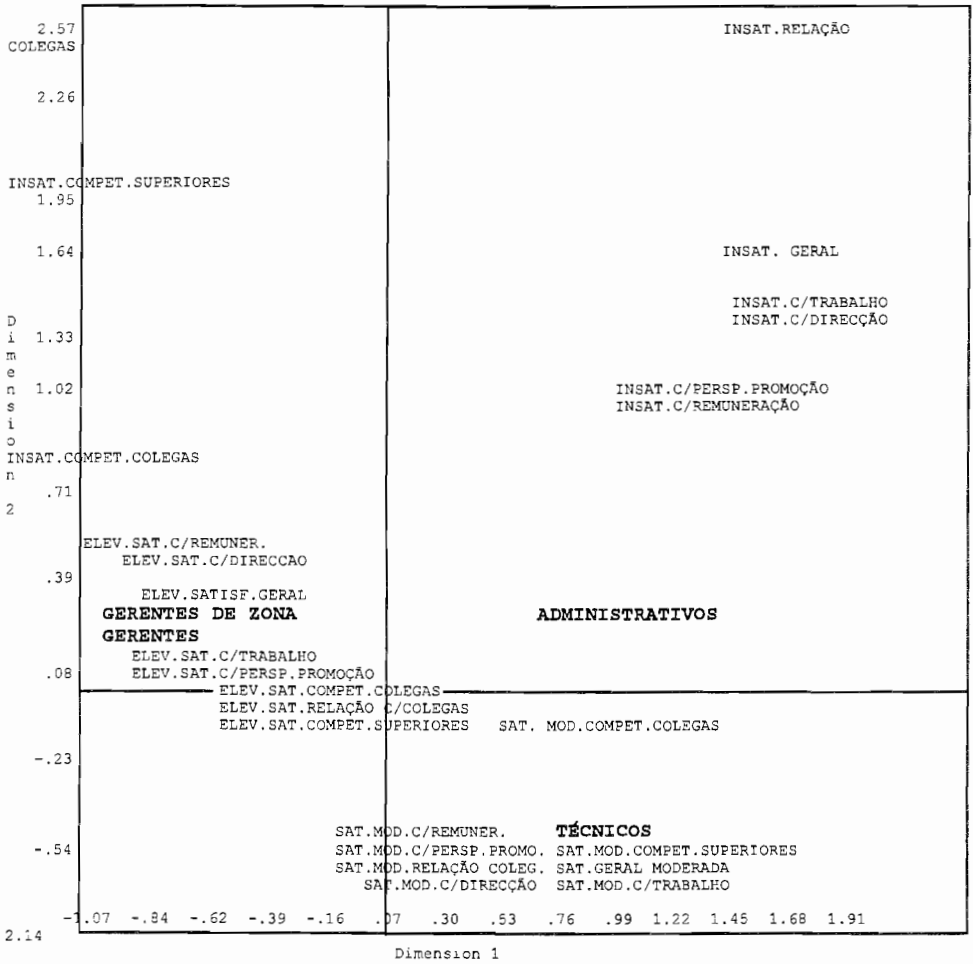


Figura 5 Indicadores de satisfação e grupos profissionais (análise factorial de correspondências múltiplas)

Quadro 6 Satisfação específica e satisfação geral: correlação entre os indicadores

Indicadores específicos de satisfação com o trabalho	Satisfação com o trabalho	
	r	p
Satisfação c/ perspectivas de promoção	0.63	< 0.001
Satisfação c/ organização e funcionamento direcção	0.63	< 0.001
Satisfação c/ colaboração e clima relações c/ colegas	0.31	< 0.001
Satisfação c/ a remuneração que recebe	0.66	< 0.001
Satisfação c/ competência/funcionamento superiores	0.65	< 0.001
Satisfação c/ o trabalho que realiza	0.63	< 0.001
Satisfação c/ competência e funcionamento colegas	0.56	< 0.001

Quadro 7 Satisfação específica e satisfação geral: regressão múltipla entre os indicadores

Indicadores específicos de satisfação com o trabalho	Satisfação com o trabalho	
	Beta	p
Satisfação c/ perspectivas de promoção	0.16	0.026
Satisfação c/ organização e funcionamento direcção	0.03	n.s.
Satisfação c/ colaboração e clima relações c/ colegas	0.04	n.s.
Satisfação c/ a remuneração que recebe	0.20	0.006
Satisfação c/ competência/funcionamento superiores	0.24	0.010
Satisfação c/ o trabalho que realiza	0.30	0.000
Satisfação c/ competência e funcionamento colegas	0.16	0.023

R² ajustado = 0.66**Quadro 8** Grupos de referência e a norma subjectiva

Grupos de referência (*)	Norma subjectiva	
	r	p
Índice total dos grupos de referência	0.46	< 0.001
Familiares	0.42	< 0.001
Amigos mais próximos	0.43	< 0.001
Colegas de trabalho	0.38	< 0.001
Superiores hierárquicos	0.38	< 0.001

(*) Identificados num pré-teste.

Quadro 9 Emoções sobre o trabalho (análise das correlações)

	Emoções sobre o trabalho	
	r	p
Índice total dos produtos das crenças x valores	0.61	< 0.001
Satisfação com a vida	0.64	< 0.001
Problemas relacionados com o trabalho	-0.2	n.s.

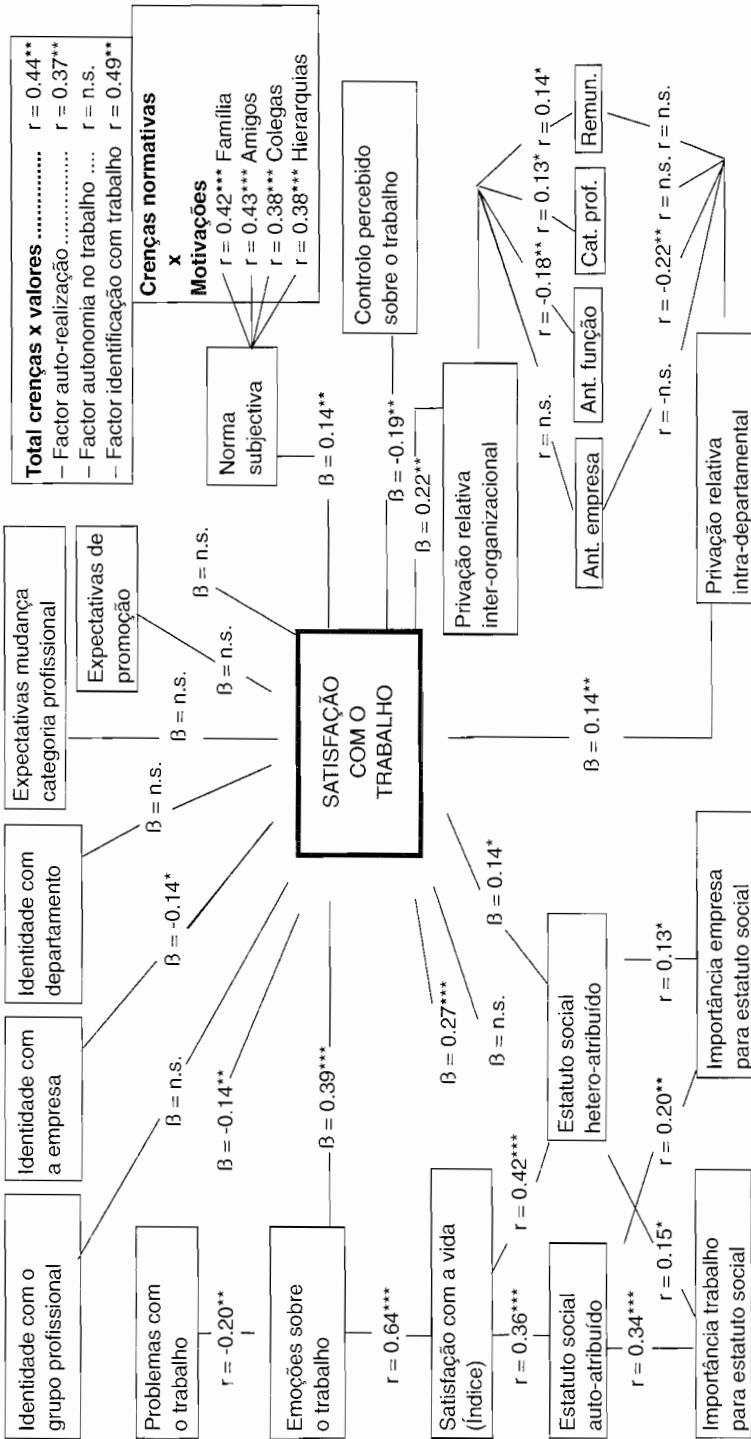
Quadro 10 Satisfação com o trabalho (análise das correlações)

Variáveis independentes	Satisfação geral		Índice de satisfação	
	r	p	r	p
Índice total das crenças X valores	0.44	< 0.001	0.44	< 0.001
Factor de auto-realização com o trabalho	0.37	< 0.001	0.41	< 0.001
Factor de autonomia no trabalho	-0.004	n.s.	-0.02	n.s.
Factor de identificação com o trabalho	0.49	< 0.001	0.52	< 0.001
Norma subjectiva	0.51	< 0.001	0.43	< 0.001
Controlo percebido sobre o trabalho	0.29	< 0.001	0.46	< 0.001
Emoções sobre o trabalho	0.71	< 0.001	0.69	< 0.001
Satisfação com a vida	0.68	< 0.001	0.64	< 0.001
Estatuto social auto-atribuído	0.35	< 0.001	0.37	< 0.001
Estatuto social hetero-atribuído	0.41	< 0.001	0.37	< 0.001
Importância do trabalho para o estatuto social	0.33	< 0.001	0.32	< 0.001
Importância da empresa para o estatuto social	0.29	< 0.010	0.26	< 0.010
Privação relativa intradepartamental	0.20	< 0.010 <	0.28	< 0.010 <
Privação relativa interorganizacional	0.50	< 0.001	0.48	< 0.001
Conhecimentos de informática	0.05	n.s.	0.004	n.s.
Expectativas de promoção	0.25	< 0.010	0.22	< 0.010
Expectativas de mudança de categoria profissional	0.09	n.s.	0.13	n.s.
Identidade com o grupo socioprofissional	0.33	< 0.010	0.29	< 0.010
Identidade com o departamento	0.55	< 0.001	0.58	< 0.001
Identidade com a empresa	0.50	< 0.001	0.48	< 0.001

Quadro 11 Satisfação com o trabalho (regressão múltipla/coeficientes beta estandardizados, β)

Variáveis independentes	Ajzen	Emoções	Privação	Modelos compósitos		
	Fishbein	sat. vida	relativa	1	2	3
Índice total das crenças X valores	0.28**			-0.04	0.04	0.03
Norma subjectiva	0.38**			0.13*	0.11*	0.12*
Controlo percebido sobre o trabalho	-0.26			-0.23**	-0.24	-0.20**
<i>variação explicada (R² ajustado)</i>	<i>0.29</i>					
Emoções sobre o trabalho		0.46**		0.48**	0.46**	0.41**
Satisfação com a vida		0.32**		0.39**	0.31**	0.27**
Estatuto social auto-atribuído		-0.08		-0.04	-0.03	-0.03
Estatuto social hetero-atribuído		0.16**		0.15**	0.13**	0.13*
Import. do trab. para o estatuto social		-0.03		-0.06	-0.12	-0.10
Import da emp. para estatuto social		0.04		0.06	0.05	0.02
<i>variação explicada (R² ajustado)</i>		<i>0.57</i>		<i>0.62</i>		
Privação relativa intradepartamental			0.02		-0.01	9.8E-04
Privação relativa interorganizacional			0.46**		0.27**	0.27*
<i>variação explicada (R² ajustado)</i>			<i>0.21</i>		<i>0.67</i>	
Conhecimentos de informática						0.08
Expectativas de promoção						-0.02
Expect. de mud. de cat. profissional						-0.06
Identid. com o grupo socioprofissional						-0.09
Identidade com o departamento						0.08
Identidade com a empresa						0.16**
<i>variação explicada (R² ajustado)</i>						<i>0.68</i>

* p < 0.10; ** p < 0.05



R² ajustado = 0.69 * p < 0.10 ** p < 0.05 *** p < 0.001

Figura 6 Modelo compósito para a análise da satisfação com o trabalho: síntese dos principais resultados

realiza, a competência e funcionamento dos superiores hierárquicos, a remuneração, as perspectivas de promoção e a competência e funcionamento dos colegas, que explicam 66% da variação da satisfação geral.

Estes resultados justificam a pertinência da escolha dos quatro grupos de referência.

Os valores encontrados confirmam parcialmente a hipótese avançada quanto à relação entre as emoções sobre o trabalho e as crenças e os valores e a satisfação com a vida, não se verificando, contudo, o mesmo quanto aos problemas com o trabalho, o que talvez se explique pelo facto de a maior parte dos inquiridos ter respondido que nos últimos tempos não tinha tido problemas relevantes em nenhum dos indicadores. Variando entre zero e seis, a média das respostas relativas a esta variável é 1,62. Nestas circunstâncias, apenas estudos ulteriores permitirão verificar a existência desta relação.

O quadro 10 permite observar as correlações entre todas as variáveis independentes e a satisfação com o trabalho.

As variáveis que melhor se correlacionam com a satisfação com o trabalho são as *emoções sobre o trabalho* — o que dá razão à proposta de Locke — e a *satisfação com a vida*. A natureza eminentemente individualista destas duas variáveis parece dar alguma consistência à reemergência dos valores individualistas como configuradoras das intersubjectividades sociais, conforme têm notado alguns autores, nomeadamente Lipovetsky.

Tendo em atenção o intuito exploratório deste trabalho, no quadro 11 apresentam-se os resultados da regressão múltipla entre as variáveis independentes e a satisfação com o trabalho em vários momentos distintos, tendo como base as variáveis independentes.

Os resultados dos modelos compósitos evidenciam uma percentagem bastante elevada, para este tipo de estudos, de variação explicada da variável dependente. Enquanto isto, a importância relativa das emoções sobre o trabalho e a satisfação com a vida em todos os modelos em que intervêm, indiciam claramente o interesse da sua utilização nos estudos sobre a satisfação com o trabalho.

A figura 6 apresenta uma síntese dos principais resultados desta pesquisa, evidenciando as potencialidades heurísticas do modelo compósito para análise da satisfação com o trabalho.

Conclusão

A satisfação com o trabalho tem sido uma problemática recorrente quer da psicologia social, quer da sociologia ao longo das últimas décadas. As diversas abordagens de que tem sido alvo e a ausência de modelos explicativos acabados permitem entrever a sua complexidade. Na verdade, tratando-se de um fenómeno que se caracteriza pelo investimento intersubjectivo dos actores, padece do principal defeito das ciências sociais, que é, ao mesmo, tempo a sua virtude maior: a da indeterminação dos comportamentos sociais e a dificuldade da sua apreensão.

Predizer o comportamento humano é, como se sabe, um objectivo perseguido mas jamais conseguido.

O contributo que aqui deixamos não pretende ser mais do que uma pequena achega para uma aproximação à temática. Os resultados a que chegámos parecem-nos suficientemente encorajadores, podendo servir, a mais não aspiramos, de ponto de partida para outras abordagens que permitam o enriquecimento do acervo, já vasto, de estudos centrados nesta problemática. Convém, aliás, salientar a importância de que a mesma se reveste quando se considera que os recursos humanos são a pedra, cada vez mais fundamental, do êxito das organizações. A mundialização da economia, a internacionalização das trocas, a difusão das tecnologias e a “padronização” do consumo a que assistimos hoje não deixam grande capacidade de manobra. Estar hoje no mercado é estar numa permanente avaliação da capacidade competitiva que, ao menor desfalecimento, pode levar ao colapso. Torna-se evidente, neste contexto, a importância do factor humano e a sua “implicação” nos objectivos da organização. A satisfação com o trabalho ganha assim, se tal fosse possível, ainda maior acuidade.

Os resultados apresentados levam-nos, por outro lado, a equacionar a questão dos novos valores, que se dizem emergentes na sociedade da comunicação. Descentrados dos objectivos colectivos, assentes numa moral que prescrevia obrigações superiores de dever, que caracterizaram a sociedade industrial centram-se em preocupações individualistas, cujos contornos são ainda difíceis de perceber. A importância que variáveis como as “emoções sobre o trabalho” e a “satisfação com a vida” apresentam no nosso modelo parecem dar consistência a esta tese. Note-se, no entanto, que a constatação deste facto não deverá ser, em si, preocupante no que se refere à relação dos seres humanos com o trabalho. Como nota Lipovetsky, as tentativas da gestão científica do trabalho de descurar o factor humano em detrimento da produtividade e da escola das relações humanas no fomento do “espírito de cooperação” conduziram à disciplina mecânica sobre a interiorização dos valores. “Quanto mais alto a religião do trabalho clamava os seus imperativos, menos a produção se organizava em função dos princípios de iniciativa, de responsabilidade, de empenho voluntário dos homens. (...) O movimento dos valores individualistas-hedonistas-consumistas, por um lado, e os novos paradigmas da gestão, por outro, foram os impulsionadores do advento de um novo ‘significado imaginário’ do trabalho, de uma cultura pós-materialista e pós-tecnocrática do trabalho” (Lipovetsky, 1994: 197,198). Importará assim, antes de mais, perceber este “significado imaginário” do trabalho que irá certamente configurar novas atitudes perante o mesmo. Parece-nos que neste contexto as “emoções”, enquanto tradutoras dos “estados de espírito” dos actores sociais, têm um papel cada vez mais relevante. Aliás, dando-se hoje particular importância, em contexto organizacional, à autonomia e criatividade dos indivíduos, assentando a gestão da carreira não nos tradicionais percursos ou estádios, mas na capacidade individual de “crescer” na organização, mais claro e determinante se torna o “processo de personalização” de que falámos no início.

Nesta perspectiva, os modelos tradicionais de análise da satisfação com o trabalho, centrados em aspectos particulares do mesmo, tornam-se pouco opera-

tivos, sendo porventura necessário deslocar o ponto de observação do trabalho propriamente dito para o contexto social dos actores, já que este terá, parece-nos, um efeito matriciador da relação com o trabalho, cuja compreensão é indispensável. Trata-se, no fundo, de centrar a atenção nas representações sociais da relação global com o trabalho em detrimento dos aspectos do próprio trabalho.

Notas

- 1 Toulouse, J.-M., Poupart, R., "La Jungle des théories de la motivation au travail", citado por Bertrand *et al.* (1988).
- 2 Fora do contexto original, ver Hewstone (1986), que utilizou um modelo adaptado para medir a atitude dos Europeus face à Comunidade Europeia.
- 3 A perspectiva que enforma esta dupla determinação situar-se-ia, assim, na articulação entre uma psicologia psicologizante, que confere aos indivíduos uma ampla autonomia, e uma sociologia sociologizante, que, ao contrário, tende a vê-los como totalmente hetero-determinados pelas estruturas sociais.
- 4 Ver a este respeito António Caetano (1990), em que o autor discute abundantemente as implicações teórico-metodológicas desta utilização e que aqui nos dispensamos de fazer.
- 5 Inspirados no modelo do comportamento planeado, incluímos no modelo compósito de análise da satisfação com o trabalho uma variável denominada "controlo percebido sobre o trabalho" que afecta directamente a "satisfação com o trabalho".
- 6 Dados os objectivos da aplicação prática — testar o modelo compósito para análise da satisfação com o trabalho — não nos interessou particularmente a representatividade da amostra, mas, tão-só, a possibilidade de a mesma conter, pelo menos, 20 elementos de cada grupo, uma vez que um dos grupos tinha na totalidade apenas cerca de 40 trabalhadores. Foram assim distribuídos, ao acaso, cerca de 250 questionários pelos quatro grupos, tendo sido recebidos 117 correctamente preenchidos e rejeitados nove por incorrecções várias.
- 7 Seguimos aqui procedimento análogo ao de Caetano (1990).

Referências bibliográficas

- AA.VV. (1970), *Management and Motivation*, Nova Iorque, Penguin Books.
- AA.VV. (1990), *L'entreprise une Affaire de société* (sob a direcção de Renaud Sainsaulieu), Paris, Press de La Fondation Nationale des Sciences Politiques.
- AA.VV. (1993), *Sociedade Valores Culturais e Desenvolvimento*, Lisboa, Dom Quixote.
- Ajzen, Icek, e Fisbein, Martin (1980), *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, New Jersey, Prentiss-Hall.
- Ajzen, Icek, (1988), *Attitudes, Personality, and Behavior*, Open University Press.
- Argyle, Michael (s/d), "La satisfacción en el trabajo", *Psicología social del trabajo*.
- Berry, David, (1976), *Ideias Centrais em Sociologia*, Rio de Janeiro, Zahar Editores.

- Bertrand, Yves, e Patrick Guillemet (1994), *Organizações: Uma Abordagem Sistémica*, Instituto Piaget. Tradução portuguesa de *Les organizations: une approche systémique*, Télé-université, 1988.
- Caetano, António (1990), *Atitudes Face às Novas Tecnologias de Informação no Trabalho: Construção de um Modelo de Análise*, provas de aptidão pedagógica e capacidade científica — trabalho de síntese, ISCTE, policopiado.
- Campos, Joseph J. (1986), *Emotion and Self*, in Harré, Rom, e Lamb, Roger (orgs.), *The Dictionary of Personality and Social Psychology*, Basil Blackwell.
- Coradi, Carlos Daniel (1985), *O Comportamento Humano em Administração de Empresas*, São Paulo, Pioneira.
- Crosby, Faye J. (1982), *Relative Deprivation and Working Women*, Nova Iorque, Oxford University Press.
- Crozier, Michel, e E. Friedberg (1977), *L'acteur et le système*, Editions du Seuil.
- Cuendet, Gaston, Yves Emery e François Nankobogo (1986), *Motiver aujourd'hui*, Paris, Les Éditions d'Organization.
- Doise, Willem (1984), *A Articulação Psicossociológica e as Relações Entre Grupos*, Lisboa, Moraes.
- Elms, Alan C. (1976), "Attitudes", in *Social Sciences*, The Open University Press.
- Fishbein, M., e I. Ajzen (1975), *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- Francès, Robert (1982), *Satisfação no Trabalho e no Emprego*, Porto, Rés-Editora.
- Hackman, J.R., e G.R. Oldham (1975), "Development of the job diagnostic survey", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60 (2), pp. 159-170.
- Herzberg, Frederick (1959), *Motivation to Work*, Nova Iorque, Wiley.
- Herberg, Frederick (1966), *Work and Nature of Man*, Nova Iorque, Thomas Y. Crowell.
- Herzberg, Frederick (1968), "One more time: how do you motivate employees?", *Harvard Business Review*, January-February, pp. 53-62.
- Hewstone, Miles (1986), *Understanding Attitudes to the European Community — A Social-Psychological Study in Four Member States*, Cambridge, University Press.
- Kalleberg, Arne L. (1977), "Work values and job rewards: a theory of job satisfaction", *American Sociological Review*, Vol. 42, pp 124-143.
- Kalleberg, Arne L. (1983), "Aging, values, and rewards: explaining age differences in job satisfaction", *American Sociological Review*, Vol. 48, pp. 78-90.
- Landy, Frank J., e Wendy S. Becker (1987), "Motivation theory reconsidered", *Organizational Behavior*, Vol. 9, pp. 1-38.
- Lawler, Edward, e Gerald Ledford (1992), "A skill-based approach to human resource management", *European Management Journal*, Vol. 10 (4), pp. 383-391.
- Lawrence, P.R., e J.W. Lorsh (1967), *Organization and Environment*, Irwing, Homewood.
- Levy-Leboywer, Claude (1984), *La crise des motivations*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Lima, Maria Luísa, Jorge Vala e Maria Benedicta Monteiro (1988), "Os determinantes da satisfação organizacional — confronto de modelos", *Análise Psicológica*, VI (3-4), pp. 441-457.

- Lin, Nam, Walter M. Ensel e John C. Vaughn (1981), "Social resources and strength of ties: structural factors in occupational status attainment", *American Sociological Review*, Vol. 46 (Agosto: 393-405).
- Lipovetsky, Giles (s/d), *A Era do Vazio*, Lisboa, Relógio D'Água.
- Lipovetsky, Giles (1994), *O Crepúsculo do Dever*, Lisboa, Dom Quixote.
- Locke, E. A. (1969), "What is job satisfaction", *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, pp. 309-36.
- Locke, E. A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, M. D. Dunette (org.), Nova Iorque, Rand McNally, pp. 1297-1349.
- Locke, E. A.; Henne, Douglas (1986), "Work Motivation Theories", in *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, pp. 1-35.
- Maslow, Abraham H. (1954), *Motivation and Personality*, Nova Iorque, Harper & Row.
- Michel, Sandra (s/d), *Gestão das Motivações*, Porto, Rés-Editora.
- Miller, Delbert (1991), *Handbook of Research Design and Social Measurement*, 5.^a edição, Newbury Park, Sage Publications.
- Mottaz, Clifford J. (1987), "Age and work satisfaction", *Work and Occupations*, Vol. 14 (3), pp. 387-409.
- Mucchielli, Alex (s/d), *As Motivações*, Lisboa, Europa-América.
- Mumford, Enid (1981), *Values, Technology and Work*, Martinus Nijhoff Publishers, Hague, Netherlands.
- Parkinson, Brian (1994), "Motion", in Andrew M. Colman (org.), *Companion Encyclopedia of Psychology*, Vol. 1, Londres e Nova Iorque, Routledge, pp. 485-503.
- Peters, T. (1987), *Thriving on Chaos*, Nova Iorque, A.Knopf.
- Peters, T. (1994), *Tempos Loucos Pedem Organizações Loucas*, Lisboa, Bertrand.
- Prandy, K., A. Stewart e R.M. Blackburn (1982), *White-Collar Work*, Londres, The MacMillan Press.
- Runciman, W.G. (1966), *Relative Deprivation and Social Justice*, Routledge and Kegan Paul.
- Sauret, Christian (1992), "La Gestion de l'emploi et des compétences", *Personnel*, 331, Março-Abril.
- Scheid, Jean-Claude (1980), *Les Grands Auteurs en Organization*, Paris, Dunod.
- Silva, Augusto Santos (1988), *Entre a Razão e o Sentido, Durkheim, Weber e a Teoria das Ciências Sociais*, Porto, Afrontamento.
- Silva, Rui Brites (1987), *A Sociologia das Organizações e a Problemática da Satisfação com o Trabalho na Sociedade da Comunicação*, tese de mestrado, policopiado, ISCTE.
- Silver, Maury, e John Sabini (1986), "Emotion and social behavior", in Harré, Rom, e Lamb, Roger (orgs.), *The Dictionary of Personality and Social Psychology*, Basil Blackwell.
- Stewart, K. Prandy, e R.M. Blackburn (1982), *White-Collar Work*, Londres, The Macmillan Press Ltd.
- Thomas, J. (1987), "La motivation au travail", *Le journal des psychologues*, 46.
- Turner, Jonathan H. (1987), "Toward a sociological theory of motivation", *American Sociological Review*, Vol 52, pp. 15-27.
- Vala, Jorge (1986), "Sobre as representações sociais — para uma epistemologia do senso comum", *Cadernos de Ciências Sociais*, 4, Porto, Afrontamento, pp. 5-30.

- Vala, Jorge; Maria Benedicta Monteiro e Maria Luísa Lima (1990), "Culturas organizacionais — uma metáfora à procura de teorias, *Análise Social*, 102, Lisboa, ICS.
- Vala, Jorge, Maria Benedicta Monteiro, Maria Luísa Lima e António Caetano (1994), *Psicologia Social das Organizações — Estudos em Empresas Portuguesas*, Oeiras, Celta.
- Veron, Eliásio (1980), *A Produção de Sentido*, São Paulo, Cultrix.
- Vroom, Victor H. (1964), *Work and Motivation*, Nova Iorque, John Wiley & sons, Inc.
- Wharton, Amy S. (1991), "Satisfaction? The psychological impact of gender segregation on women at work", *The Sociological Quarterly*, Vol. 32 (3), pp. 365-387.

Rui Brites Silva. Mestre em Sociologia do Trabalho. Docente do ISCTE, investigador do CIES e técnico de recursos humanos numa instituição bancária. A correspondência pode ser enviada para o ISCTE ou para os seguintes endereços electrónicos: Rui.Brites@iscte.pt; ruibrises@mail.telepac.pt