



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR) INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

FELICIDADE NO TRABALHO EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO SETOR DO CALÇADO

Andreia Palmira da Costa Pina de Bastos

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

Orientada por

Professora Doutora Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

Versão final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)

Porto, fevereiro de 2021



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

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

**FELICIDADE NO TRABALHO EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO
SETOR DO CALÇADO**

Andreia Palmira da Costa Pina de Bastos

Orientada por

Professora Doutora Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

Porto, fevereiro de 2021

Resumo

O contexto organizacional em que as empresas se encontram inseridas é, cada vez mais, alvo de constante mudança e alteração, tendo em conta a necessidade de adaptação aos mercados cada vez mais competitivos em que as mesmas atuam. O conceito de felicidade no trabalho tem sido alvo de inúmeros estudos, na medida em que se pretende perceber qual a sua relevância nas organizações. Desta forma, o presente estudo pretende perceber se este construto se encontra relacionado com a motivação do colaborador e se os níveis de felicidade no trabalho variam de acordo com o sexo e com a antiguidade do mesmo.

Os dados foram obtidos através de um questionário, entregue em pequenas e médias empresas do setor do calçado, utilizando o método de amostragem por conveniência, onde se obteve uma amostra de 100 pessoas.

De acordo com os resultados quantitativos obtidos foi possível perceber que a felicidade no trabalho está correlacionada com a motivação do colaborador, sendo que o sexo influencia significativamente os níveis de felicidade no trabalho. No entanto, a variável felicidade no trabalho não varia de acordo com a antiguidade do colaborador.

Palavras-chave: felicidade no trabalho, motivação, setor do calçado, resultados quantitativos

Abstract

The organizational environment where companies are placed is increasingly subject to constant change and alteration considering, the need to adapt to the increasingly competitive markets in which they operate. The concept of happiness at work has been the subject of countless studies in order to understand its relevance in organizations. In this way, the present study intends to understand if this construct is related to the employee's motivation and if the levels of happiness at work vary according to gender and seniority.

The data were obtained through a survey, using the convenience method, delivered to small and medium-sized companies in the footwear sector, where a sample of 100 people was obtained.

According to the quantitative results obtained, it was possible to perceive that happiness at work is correlated with the employee's motivation, since sex significantly influences the levels of happiness at work. However, the happiness at work variable does not vary according to the employee's seniority.

Keywords: happiness at work, motivation, footwear sector, quantitative results

Agradecimentos

Agradeço à Professora Doutora Maria Alexandra Costa por ter aceite o meu convite de orientação da presente dissertação bem como, pela ajuda prestada ao longo de todo este percurso.

Aos meus pais, ao meu irmão e à minha cunhada, pela paciência e por todo o apoio demonstrado.

Ao Vítor, o meu namorado, porque esteve sempre presente independentemente da situação ou circunstância.

Aos amigos, eles sabem quem são, por me terem dado força quando tudo parecia tão difícil.

A todos, os que de uma ou outra forma contribuíram para a realização desta dissertação, o meu eterno obrigada!

*Your hardest times often lead to
the greatest moments of your life.
Keep the faith. It will all be worth it in the end.*

Desconhecido

Lista de Abreviaturas e/ou Siglas

APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos

PME – Pequenas e Médias Empresas

TCS – *Container Store*

TDI – *TDIndustries*

Índice Geral

Introdução	12
Capítulo I – Revisão de Literatura	15
1.1 Conceitos essenciais	16
1.1.1 Felicidade no Trabalho.....	16
1.1.2 Motivação	20
1.2 O setor do calçado em Portugal	23
1.2.1 Atual situação do setor do calçado em Portugal	25
Capítulo II - Metodologia	33
2.1 Descrição do problema	34
2.2 Objetivo geral	34
2.2.1 Objetivos específicos	34
2.3 Hipóteses da investigação	35
2.4 Procedimentos da investigação – definição do tipo de estudo.....	37
2.5 População, amostra e participantes.....	39
2.6 Medidas e instrumentos de recolha de dados	40
2.7 Procedimentos de análises de dados	42
Capítulo III – Análise Dos Dados	43
3.1 Resultados	44
3.1.1 Caracterização da amostra.....	44
3.2 Estatística descritiva e Correlações.....	46
3.2.1 Análise da Fiabilidade.....	46
3.2.2 Estatísticas descritivas e Coeficientes de Correlação	47
3.2.3 Teste <i>t</i> de <i>student</i> para amostras independentes	48
3.2.4 Análise de Variância (ANOVA) a um fator.....	49
3.2.5 Fatores influenciadores da Felicidade no Trabalho.....	49
Capítulo IV – Discussão E Análise De Resultados.....	50
Conclusão	53
Referências Bibliográficas.....	55

Anexos	62
ANEXO A	63

Índice de Figuras

Figura 1- Distribuição geográfica da indústria do calçado em Portugal	26
Figura 2- Distribuição das empresas por escalão de dimensão, por indústria, 2016.....	28
Figura 3- Dimensão média das empresas, 2007-2017.....	29
Figura 4- Distribuição de emprego por escalão de dimensão do empregador, por indústria, 2016.....	29
Figura 5- Produção de sapatos no período de 2008 e 2018, em milhões de pares.....	30
Figura 6- Variação do número de pares de sapatos, em milhões, exportados em 2008 e 2018.....	30
Figura 7- Principais mercados de exportação do setor do calçado.....	31
Figura 8- Distribuição da variável sexo.....	44
Figura 9- Distribuição da variável habilitações literárias.....	45
Figura 10- Avaliação da felicidade no trabalho segundo o sexo	48

Índice de Tabelas

Tabela 1- Teoria da Hierarquia das Necessidades vs. Teoria dos Dois Fatores – principais aspetos	21
Tabela 2- Teoria da Equidade vs. Teoria dos Expectativas– principais aspetos	22
Tabela 3- Número de empresas e respetiva variação entre os anos de 2008 e 2018.....	27
Tabela 4- Percentagem de empresas tendo em conta a sua dimensão, ano de 2016.....	28
Tabela 5- Média e desvio padrão relativos à variável idade.....	44
Tabela 6- Distribuição da variável antiguidade do colaborador na organização	45
Tabela 7- Distribuição da variável posição hierárquica	46
Tabela 8- Estatísticas descritivas e coeficientes de correlação de <i>Spearman</i>	47
Tabela 9- Estatística descritiva e valores do teste t para a relação entre a variável felicidade no trabalho e o sexo.....	48
Tabela 10- Resultados do teste ANOVA a um fator entre sujeitos	49
Tabela 11- Frequência da nomeação dos fatores influenciadores da felicidade no trabalho	49

Introdução

Com esta dissertação pretende-se estudar a felicidade no trabalho de colaboradores do setor do calçado e perceber de que forma esta variável se relaciona com a motivação no trabalho.

Devido à constante mudança e alteração de paradigma que se tem vindo a verificar no contexto organizacional, mas também devido à importância que o fator humano tem vindo a assumir nas organizações, torna-se relevante investigar a forma como os colaboradores se relacionam com as organizações.

De acordo com Pryce-Jones (2010) a felicidade no trabalho é uma atitude que permite a cada colaborador maximizar o seu desempenho e atingir o seu potencial. Este *mindset* é alcançável através da consciência dos pontos positivos e negativos aquando do trabalho individual ou em grupo. Para a autora a forma como as organizações irão responder às novas abordagens que vão surgindo em contexto organizacional, como é o caso da felicidade no trabalho, ditará a sua sobrevivência e futura prosperidade. Independentemente do setor, nacionalidade, produto, serviço ou status o importante é envolver os colaboradores em torno de algo prático e que produza resultados reais.

Com o passar do tempo, os ativos intangíveis da organização têm vindo a assumir cada vez mais relevância visto que, são entendidos como fatores competitivos diferenciadores. Num contexto organizacional cada vez mais competitivo e em constante mudança, o facto de a organização ser capaz de se diferenciar positivamente é crucial para a sua sobrevivência nos diferentes mercados de atuação. De acordo com Chen e Lin (2004), os ativos intangíveis são definidos como o valor acrescentado criado por capital humano e que prevalece sobre os ativos tangíveis, como é o caso das máquinas.

A existência de colaboradores motivados e satisfeitos constitui a chave de sucesso para a organização, efeito este que foi estudado por autores como Wright e Cronpanzano (2004). Com o estudo desenvolvido por estes autores, foi possível registar e analisar quais as consequências positivas advindas de emoções positivas dos colaboradores. Assim sendo, parece ser possível supor que uma força de trabalho e um ambiente organizacional saudáveis poderão constituir fonte de vantagem competitiva para as organizações.

Assumindo também uma posição de destaque na temática em estudo, os trabalhos de Maslow (1954) enfatizam a importância do fator humano no processo motivacional (Teoria da Hierarquia das Necessidades).

A presente dissertação começa por abordar, no capítulo I, os conceitos de Felicidade no Trabalho e Motivação bem como, apresentar uma breve abordagem ao contexto do setor do calçado em Portugal. De seguida, no capítulo II, são apresentados os objetivos e hipóteses da investigação. São também referidos os procedimentos adotados bem como a população, amostra e participantes e, ainda de que forma o instrumento de recolha de dados (questionário) se encontra estruturado. Por fim, é mencionado o procedimento seguido para o tratamento dos dados obtidos. No capítulo III, são apresentados os dados sociodemográficos da amostra e também a estatística descritiva e testes estatísticos efetuados. Por fim, no capítulo IV, os dados obtidos são analisados e são feitas algumas

conclusões finais sobre o tema em estudo. São ainda apresentadas algumas limitações do presente estudo bem como algumas das implicações do tema para as organizações.

Capítulo I – Revisão de Literatura

1.1 Conceitos essenciais

No presente capítulo serão apresentados alguns dos conceitos essenciais ao presente estudo, irá também ser feita uma breve apresentação do contexto do setor do calçado em Portugal.

1.1.1 Felicidade no Trabalho

De acordo com Fisher (2010), existem diversos fatores que podem contribuir para o facto de algumas pessoas serem mais felizes do que outras. A própria sociedade avalia a felicidade de forma diferente pelo que é natural que, por exemplo, para uma comunidade seja mais relevante a igualdade entre os elementos de um mesmo grupo, enquanto que para outra o facto de existir prosperidade económica possa ser mais relevante (Diener & Suh, 2000 citados por Jesus, 2018). Assim sendo, todos aqueles que façam aquilo que realmente gostam e se sintam bem consigo próprios acabam por atingir níveis de produtividade superiores bem como posições hierárquicas mais elevadas (Filho, 2010 citados por Jesus, 2018).

Desde a época dos filósofos gregos, entre eles Sócrates, Aristóteles e Epicuro, até à atualidade, são vários os conceitos que tem vindo a ser construídos por forma a que se tente compreender e entender a felicidade e o sentido da vida. De acordo com Abraham Maslow (1968), o conceito felicidade significa autoatualização e autorrealização o que de forma mais clara expressa o desejo do indivíduo de se tornar aquilo que na sua essência deseja ser e alcançar sentindo-se assim feliz. Desta forma, tanto no trabalho como em outros espaços de vida, o conceito felicidade vai ao encontro das experiências de *flow*, que produz uma reorientação temporal e espacial quando se está a realizar determinada atividade (Csikszentmihalyi, 1990).

Ultimamente o termo “Felicidade no Trabalho” tem sido alvo de inúmeros estudos resultantes da crescente importância que os recursos humanos têm vindo a assumir em contexto organizacional. O construto felicidade tem vindo a ser caracterizado como um estado psicológico positivo. Nas últimas décadas, os estudos realizados sobre felicidade no trabalho apresentaram como principal resultado o maior desempenho dos trabalhadores com um alto estado psicológico positivo. As pesquisas realizadas por Wright e Cropanzano (2000) e Zelenski, Murphy e Jenkins (2008), identificaram respetivamente que a felicidade do indivíduo está relacionada com a sua produtividade sendo que, trabalhadores com estas características tem menos probabilidade de apresentar comportamentos de absentismo e rotatividade. É também possível que estes colaboradores ajam de maneira positiva indo além do que é exigido no desempenho das suas funções. Desta forma, colaboradores com um estado psicológico positivo tendem a interpretar e perceber o ambiente de trabalho de uma forma diferente, apresentando positividade e maior preparação para desafios futuros.

Segundo Brannigan e Zwerman (2001), no início do século XX, os estudos de Hawthorne (fábrica da Bell Telephone Western Electric, em Chicago) representam a mais importante investigação no campo da dimensão humana nas relações industriais. Nessa altura, a organização foi deparada com uma

situação atípica de procura no mercado o que fez com que a mesma criasse um departamento de pesquisa onde seriam analisados e testados os efeitos de várias condições de trabalho na produtividade do colaborador. Uma das experiências que foi conduzida estava relacionada com o facto de existir uma redução/aumento da iluminação no local de trabalho. Este estudo permitiu concluir que as alterações físicas no local de trabalho produziam menos impacto do que os fatores psicológicos isto porque, mesmo quando a iluminação era reduzida, os resultados melhoravam. Desta forma, foi assim reconhecida a importância de análise da situação global do colaborador (aspectos emocionais, valores culturais e objetivos pessoais) não só em contexto organizacional, mas também fora dele (Brannigan & Zwerman, 2001).

Desde aí, foram vários os estudos desenvolvidos em torno deste tema. Porém, para que o entendimento sobre determinado conhecimento possa evoluir é necessário que sejam desenvolvidos conceitos teóricos não observáveis diretamente¹ que estejam associados a instrumentos de medição válidos e confiáveis (Paschoal & Tamayo, 2008). Desta forma, e de maneira a que seja possível operacionalizar a variável felicidade no trabalho foram desenvolvidos ao longo do tempo vários construtos, com diferentes denominações.

Na literatura, o conceito “Felicidade no Trabalho” é frequentemente relacionado com constructos como Satisfação no Trabalho, Envolvimento com o Trabalho, Comprometimento Organizacional, Motivação no Trabalho, entre outros. Segundo Hoppock (1935), citado por Sender & Fleck (2017), o que leva o indivíduo a considerar-se satisfeito com o seu trabalho está relacionado com a existência de uma combinação de circunstâncias (psicológicas, fisiológicas e ambientais). Envolvimento com o Trabalho, segundo os autores Lodahl e Kejnar (1965), estabelece uma relação com o grau de identificação psicológica do indivíduo com o seu trabalho. Por outro lado, de acordo os autores Mowday, Porter e Steers (1982), o Comprometimento Organizacional pressupõe a existência de uma ligação psicológica para com a organização o que conduz o indivíduo a um outro nível na medida em que, o mesmo encara os objetivos organizacionais como algo pessoal e, voluntariamente, conduz esforços para que sejam possíveis de alcançar. O conceito Motivação no Trabalho, conceito mais amplo na medida em que influencia atitudes e comportamentos dos indivíduos em contexto organizacional (Ambrose & Kulik, 1999). Este conceito pode assumir uma forma intrínseca sendo que, os indivíduos espontaneamente realizam as diferentes atividades, pois consideram a mesma interessante por si só. A forma extrínseca deriva da percepção dos indivíduos em relação a aspetos tangíveis da atividade como, por exemplo, através de recompensas materiais ou verbais (Gagné & Decci, 2005).

Desta forma, a definição de felicidade no trabalho de Fisher (2009), citado por Maio (2016), está intrinsecamente relacionada com alguns aspetos do ambiente organizacional que produzem uma associação positiva no local de trabalho. Fisher considera ainda que a “felicidade no trabalho inclui a

¹ Definição de construto

satisfação no trabalho, o envolvimento no trabalho e o nível de compromisso organizacional” (Fisher, 2009, p.384 citado por Maio, 2016).

De acordo com os autores Weiss e Cropanzano (1996), os indivíduos experimentam diversas emoções de curta duração ao longo da sua vida. Segundo os autores, a Teoria dos Eventos Afetivos defende que as atitudes no ambiente de trabalho podem causar satisfação mesmo tendo pouca informação relativamente às suas causas e consequências.

A teoria acima mencionada defende o facto de que as atitudes no trabalho decorrem do acumular de experiências afetivas que se revelam de forma espontânea ou por via de um acumular de experiências.

Por forma a entender quais os fatores que contribuem para a felicidade no trabalho, os autores Snyder e Lopes (2009) citados por Silva & Tolfo (2012), descreveram oito benefícios ou características de um trabalho entendido como gratificante. Algumas delas prendem-se com o facto de o indivíduo ter a possibilidade de realizar várias tarefas, o que permite uma aplicação dos diferentes conhecimentos do foro cognitivo e afetivo. O encarar de um propósito percebido com significativo, o encontro de satisfação e comprometimento com a causa trabalho e ainda a perceção de sentimentos de companheirismo, lealdade e confiança contribuem também para a construção da felicidade do colaborador.

De acordo com Gavin e Mason (2004), quando o local de trabalho é construído e gerido de forma a criar um significado para os indivíduos, os mesmos tendem a ser mais saudáveis e felizes. Por sua vez, este facto faz com que a organização tenda a ser mais produtiva no longo prazo, gerando melhores produtos e serviços mais significativos, para os clientes e para todos aqueles com quem interagem e desenvolvem relações de negócio. Os autores anteriormente mencionados fazem referência ao caso de estudo de duas empresas americanas localizadas em Dallas, estado do Texas. Estas duas empresas pertencem a indústrias diferentes, no entanto, partilham algumas ideologias e formas de gestão bastante semelhantes. A primeira empresa, a *Container Store* (TCS) trata-se uma cadeia de lojas que vende artigos para a casa, escritório, carro entre outros. Por outro lado, a *TDIndustries* (TDI) é uma empresa de construção que oferece também serviços relacionados com instalações elétricas, ventilação, sistemas automáticos, e outros. Os quadros de administração das duas empresas acreditam que a chave para o sucesso reside no facto de existir um profundo respeito pelos colaboradores e restantes indivíduos/entidades relacionadas com a organização. De acordo com uma das rubricas da revista *Fortune*, “*The 100 Best Companies to Work For*”, a TCS foi considerada três vezes consecutivas como sendo a melhor empresa onde trabalhar sendo que, a TDI já alcançou este mesmo patamar sete vezes desde 1998, altura em que se iniciou este ranking. Um dos fatores apontados para este destaque pode ser considerado o facto de a remuneração nas empresas mencionadas ser acima da média bem como a existência de benefícios ser substancial. No entanto, quando questionados pela revista *Fortune*, 94% dos colaboradores da TCS disseram que sentem que fazem a diferença ao trabalharem para a empresa, bem como 98% consideraram a empresa um “lugar amigável”. É de ressaltar o facto de que 40% das novas contratações da empresa resultam de recomendações feitas pelos atuais colaboradores. Assim sendo, os autores concluem

que estas empresas, entre muitas outras que vão surgindo, podem servir de modelo à direção a seguir em relação à forma como as organizações devem ser capazes de desenhar e gerir políticas de promoção da felicidade dos seus colaboradores.

De acordo com o estudo realizado pelo autor Tasnim (2016), a organização por forma a criar um ambiente de trabalho feliz deve focar-se no desenvolvimento de uma psicologia positiva, envolvimento com o trabalho, sensação de liberdade, gestão do stress e ainda a existência de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. O conceito de felicidade não está apenas relacionado com aspetos materiais, mas também se encontra interligado com as aspirações e desejos do próprio indivíduo em relação ao que considera ser uma boa vida. Ainda segundo este autor, a felicidade no trabalho é influenciada por fatores organizacionais, pessoais e sociais sendo que, atualmente este conceito é uma combinação de emoções positivas e negativas, filosóficas e psicológicas. No entanto, os estudos atuais focam-se na análise de fatores externos tais como, posição ocupada na organização e poder. Segundo o autor, existe ainda uma vasta dimensão de pesquisa a ser feita por exemplo, através da combinação de fatores intrínsecos e extrínsecos bem como, através da oferta de possibilidade ao indivíduo de definição da sua principal força em ambiente organizacional.

O artigo *Controlling Anger and Happiness at Work* realizado por Sloan (2012) surge no sentido de perceber as diferenças de género existentes no que diz respeito à gestão de emoções em contexto organizacional. Uma das hipóteses definidas no estudo está relacionada com o facto de que os homens gerem mais as suas emoções, em contexto organizacional, do que as mulheres. Tendo em conta os testes realizados e os resultados obtidos pelo autor, é possível perceber que em comparação com os homens, as mulheres são mais expressivas em contexto organizacional. A análise em questão prendia-se também com o facto de o autor pretender perceber qual a relação da variável felicidade no trabalho não só com a variável género, mas também com variáveis demográficas e características do trabalho. Com o presente estudo foi possível concluir que a variável género é a que produz maior efeito na gestão da felicidade no trabalho. A existência desta relação é consistente com as normas culturais relativas à expressão emocional.

O estudo *Workplace Happiness: Organizational Role and the Reliability of Self-Reporting* realizado por Huang (2016), aborda conceitos como a “Felicidade no Trabalho” no sentido de perceber a relação existente entre a mesma e os indivíduos ou características dos mesmos. Através dos dados recolhidos no âmbito deste estudo, nomeadamente nos dados recolhidos tendo em conta o género do inquirido é possível perceber que os homens apresentam níveis de felicidade no trabalho ligeiramente superiores em comparação com os das mulheres (variação da média felicidade no trabalho de aproximadamente em 5,6%). No entanto, após realização de análise estatística foi possível ao autor perceber que não existe uma diferença significativa.

No que respeito à antiguidade do colaborador, a análise de Huang (2016) faz referência ao facto de os inquiridos, com um período alto de permanência na organização, apresentarem níveis médios elevados de felicidade no trabalho. Por outro lado, indivíduos que se encontram há relativamente pouco tempo na organização (período considerado de 1 a 2 anos) apresentam os níveis médios mais baixos de felicidade no trabalho, em comparação com os restantes grupos. Através da realização dos

testes estatísticos correspondentes foi possível ao autor perceber que não existem diferenças estatisticamente relevantes.

Por outro lado, o estudo *Factors of employee engagement at the workplace. Do years of service count?* realizado por Hinzman, Rasticová e Sácha (2019) aponta para a existência de níveis mais altos de envolvimento com o trabalho enquanto que nos grupos intermédios (antiguidade entre 6 a 15 anos) se encontram os níveis mais baixos. Segundo os autores o resultado global do estudo aponta para existência de diferentes níveis de envolvimento com o trabalho tendo em conta, a antiguidade do colaborador na organização.

1.1.2 Motivação

A palavra motivação, deriva do latim *movere*, segundo Eccheli (2008), pode ser entendido como uma tensão afetiva capaz de espoletar uma atividade por forma a que determinado objetivo seja atingido. Este desencadear de ação pode surgir por meio de uma necessidade, ou seja, um estado interno do indivíduo, que é capaz de induzir à realização de uma ação que tem por objetivo alcançar resultados positivos na satisfação de uma necessidade (Oliveira, 2010). Este conceito tem por base as emoções, nomeadamente, as experiências positivas o que, nos indica que as de conotação negativa tendem a ser evitadas. No entanto, é de notar que a classificação de experiências em positivas/negativas varia de indivíduo para indivíduo e está relacionada com o seu estado psicológico no momento.

O interesse por parte das organizações no estudo do comportamento organizacional dos seus colaboradores tem vindo a aumentar com o passar do tempo. A organização, tendo como objetivo alcançar o potencial máximo dos recursos humanos por forma a maximizar o seu desempenho, deve ter em atenção ao facto de os colaboradores sentirem a presença/ausência de motivação no local de trabalho. Segundo o autor Nascimento (2008), as organizações conseguem obter altos níveis de desempenho e produtividade através dos esforços coletivos dos colaboradores, que desempenham um papel fundamental no alcance de metas organizacionais e resultados esperados. Assim sendo, a existência de colaboradores motivados numa organização conduz a um bom desempenho da mesma, o que num mercado cada vez mais competitivo pode tornar-se essencial na sua sobrevivência.

Entender a forma como os indivíduos são motivados é um processo complexo, sendo que ao longo do tempo foram surgindo várias teorias que tentaram explicar este facto (Fraga, 2005). A motivação assume assim um papel esclarecedor na medida em que tenta explicar a forma como os indivíduos agem numa organização.

Desde o Taylorismo até aos modelos contemporâneos atuais, o conceito de motivação foi objeto de desenvolvimento e evolução. Frederick Taylor, citado por Ribeiro, Passos & Pereira (2018), através da publicação *d'Os Princípios da Administração Científica*, os princípios base para a gestão da organização eram a eficiência e a eficácia. Mais tarde, um dos críticos de Taylor, Henry Fayol, citado

por Ribeiro, Passos & Pereira (2018), desenvolveu a Teoria da Anatomia e Fisiologia da Organização. Através desta Fayol fez uma análise da estrutura hierárquica da organização tendo a base desta como ponto de partida. Uma das conclusões deste estudo tem a ver com o facto de que cada trabalhador recebe ordens de diferentes superiores, o que na sua opinião, é altamente criticável. No entanto, se analisarmos o modelo de Max Weber pode verificar-se o desenvolvimento de uma análise assente na formalidade, racionalidade e previsibilidade de funcionamento da organização. Segundo Fraga (2005), citado por Ribeiro, Passos & Pereira (2018), as três abordagens eram baseadas numa estrutura de recompensas baseada na punição.

Por volta de 1929, esta abordagem de motivação foi sendo alterada por meio do surgimento da abordagem das relações humanas pelo estudioso Elton Mayo. Esta nova visão conduziu à alteração da forma como o indivíduo era encarado na organização, o que permitiu o estabelecimento de uma nova abordagem em que o ênfase é colocado sobre os recursos humanos.

Segundo Boas, Esteves e Ferreira (2006), citados por Ribeiro, Passos & Pereira (2018), a validade científica de uma teoria não significa que as restantes tenham de ser anuladas, até porque segundo os autores são muitas as vezes em que ocorre a existência de complementaridade entre diferentes teorias.

Um ponto em comum entre todas as teorias apresentadas assenta no facto de que defendem a contribuição positiva que a motivação do colaborador produz na organização. Tendo em conta este facto, torna-se relevante manter organizações como colaboradores motivados.

Na Tabelas 1 e 2 segue um breve resumo dos principais pontos de algumas teorias que tentam explicar a motivação.

Tabela 1- Teoria da Hierarquia das Necessidades vs. Teoria dos Dois Fatores – principais aspetos

	Teorias do Conteúdo
Teoria da Hierarquia das Necessidades	<ul style="list-style-type: none">○ Desenvolvida por Maslow, em 1954○ Tem como base a identificação das principais necessidades do ser humano. Utiliza uma escala ascendente de hierarquização○ Pressupõe que à medida que necessidades sitas em níveis hierárquicos inferiores vão sendo satisfeitas, surgem como seguintes as necessidades que se encontram em níveis hierárquicos superiores (Bueno, 2002).○ A escala de categorização de necessidades é constituída por cinco níveis:<ol style="list-style-type: none">1) Necessidade fisiológicas: relacionadas com o bom funcionamento do organismo

	2) Necessidades de segurança: sentimento de proteção contra eventuais acidentes, doenças 3) Necessidades sociais: desejo de pertença/participação 4) Necessidades de estima: sentimento de prestígio 5) Necessidades de autorrealização: desejo de crescimento pessoal e profissional
Teoria dos Dois Fatores	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolvida por Herzberg, em 1959 ○ Entender qual a razão das necessidades, motivos e atitudes dos indivíduos no local de trabalho ○ Formulação de suposições através de dois tipos de fatores sendo eles, os higiênicos e os motivacionais ○ Fatores motivacionais são causadores de satisfação, mas na sua ausência não provocam insatisfação enquanto que, fatores higiênicos não geram motivação, mas a sua ausência gera insatisfação
	Nota: Elaboração própria

Como os autores Pérez-Ramos (1990) e Gawel (1997) referem, as suposições de Herzberg são compatíveis com as de Maslow. Os fatores higiênicos referidos por Herzberg estabelecem uma relação com as necessidades fisiológicas, de segurança e sociais de Maslow. Em relação às necessidades de estima e autorrealização descritas por Maslow podemos estabelecer correspondência com os fatores motivacionais descritos por Herzberg.

Tabela 2- Teoria da Equidade vs. Teoria dos Expectativas– principais aspetos

Teorias do Processo	
Teoria da Equidade	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolvida por Stacy Adams, em 1961 ○ Necessidade de justiça no local de trabalho ○ Os colaboradores analisam o que a organização lhes fornece, por exemplo através do salário ○ Comparação de competências e empenho com outros colaboradores com a mesma função (Lobos, 1975) ○ Objetivo da comparação: existência de equidade entre os benefícios dos próprios e dos demais (Lima, Vale e Monteiro, 1988 citados por Ribeiro, Passos & Pereira, 2018) ○ Comparação resulta da perceção do colaborador, não existe medição objetiva (Lobos, 1975)

Teoria das Expectativas

- Desenvolvida por Victor Vroom, em 1964
- A motivação é desenvolvida de acordo com a relação entre esforços que o indivíduo entende como sendo necessários para alcançar determinado objetivo e o valor que lhes atribui (Boas, 2006 citado por Ribeiro, Passos & Pereira, 2018)
- Desta forma, a motivação é definida como uma função de valência (atração/repulsa percebida), instrumentalidade (relação entre os resultados desejados e o desempenho) e da expectativa (ação de esperar por algo) (Lobos, 1975).

Nota: Elaboração própria

Desta forma, e após análise da literatura mencionada, é possível entender que a motivação está relacionada com a forma como determinadas forças produzem efeitos nos comportamentos humanos. Assim sendo, a motivação tem a capacidade de estimular o desencadear de ação e bom desempenho da sua função em determinado indivíduo (Taghipour & Dezfuli, 2013 citados por Oliveira, 2016), auxiliar a determinação de objetivos e ainda, produzir efeitos na forma como o indivíduo orienta as suas ações para atingimento dos objetivos estabelecidos. Como já referido anteriormente, o estudo do comportamento humano/organizacional é bastante complexo por isso, segundo Ferreira et. al (2011), citado por Oliveira (2016), ainda existe um longo caminho a ser percorrido no que toca ao entendimento das relações humanas e causas das mesmas. Até aos dias de hoje este é um desafio que se mantém bastante presente.

1.2 O setor do calçado em Portugal

O setor do calçado em Portugal tem sido considerado como um caso de sucesso e um dos exemplos a seguir em diversos ramos das Ciências Empresariais (DGAE, 2017 citado em Rebolo, 2019).

No entanto, nem sempre foi este o cenário verificado. A região de São João da Madeira foi uma das forças motoras no fabrico de calçado em Portugal na medida em que, as primeiras formas de produção de calçado surgiram nessa zona. No entanto, o fabrico de calçado, nessa época (finais do século XIX) era pouco desenvolvido e encontrava-se extremamente fragmentado em milhares de pequenas oficinas. Segundo Estanque (2000), citado em Santos (2019), nessa altura eram necessárias 14 horas para que um par de sapatos fosse produzido. A evolução do setor era notória, já que por volta de 1920 existiam na região de São João da Madeira cerca de 4 unidades fabris, sendo que uma década depois esse número havia aumentado para 16. No entanto e, apesar deste crescimento a base do setor mantinha-se em produção artesanal e domiciliária – sapatarias.

A vantagem competitiva do produto português, durante vários anos, residiu no baixo custo de mão de obra (Lopes, 2004 citado em Santos, 2019) sendo que, na altura o produto português ocupava uma posição de intermediário na cadeia de valor. Esta facto derivava da não comercialização direta, portanto ao consumidor final, mas sim a multinacionais com quem o mercado português possuía relações (Espírito Santo, 2015 citado em Santos, 2019).

Em 1960, através da fundação da *European Free Trade Association* (EFTA) o mercado alvo de exportação passa a ser o nórdico deixando para trás o mercado das ex-colónias. A partir daí, foi visível a forma como as indústrias se dinamizaram, aumentando as vantagens competitivas do país e atraindo assim a atenção de várias empresas estrangeiras (Lopes, 2007 citado em Santos, 2019). Este novo contexto empresarial permitiu a diversos empresários português a criação de empresas de produção de calçado (Lopes, 2007 citado em Santos, 2019).

Assim sendo, a expansão do setor ocorre por volta dos anos 70 com a entrada no espaço económico europeu (DGAE, 2017 citado em Rebolo, 2019). Na altura, a indústria encontrava-se direccionada para a produção em massa e de baixo custo bem como para as exportações através de subcontratação por empresas estrangeiras (DGAE, 2017 citado em Rebolo, 2019).

Com a criação da Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos (APICCAPS), o setor pretendeu ter uma representação institucional bem como uma melhoria das condições do mesmo. Por volta dos anos 80, a APICCAPS criou a marca internacional *Shoes From Portugal* que permitiu uma construção da imagem de Portugal contribuindo para a afirmação do produto português no setor, na indústria e no mundo.

Com a crescente eliminação de barreiras ao comércio internacional, verifica-se um aumento significativo na deslocalização de unidades produtivas para o mercado Asiático (Pereira, 2015 citado em Rebolo, 2019). Por volta desta altura, o setor do calçado teve de se adaptar à recente realidade nomeadamente com a preparação da adesão da China à Organização Mundial do Comércio, acontecimento esse que viria a acontecer em 2001.

As emergentes mudanças no contexto deste setor fizeram com que o paradigma das empresas portuguesas fosse alterado. O facto de a mão de obra deixar de assumir a posição de fator competitivo fez com que se optasse por apostar em flexibilidade e rapidez de resposta face às encomendas, padrões de qualidade mais elevados bem como desenvolvimento de produtos com maior valor acrescentado (Pereira, 2015). Desta forma, e tendo em conta o forte período de competitividade baseado no preço, a indústria viu-se obrigada a alterar uma série de procedimentos para que, determinados aspetos conseguissem ser mantidos (Maia, 2015 citado em Santos, 2019).

A concorrência por preços assumiu especial destaque como fator concorrencial na medida em que existiam países que claramente se encontravam melhor posicionados tendo em conta, esta facto. Por forma a contornar esta situação, a indústria portuguesa devia optar pela aposta em produção de pequenas series e flexibilização tanto da produção como do setor (Maia, 2015 citado em Santos, 2019).

A internacionalização do setor ocorre no início de 2000, com cada vez mais empresas a apostar na deslocação a feiras internacionais. No entanto, foi também no início deste ano até 2005 que o setor verificou quebras quer nas exportações quer nas importações facto este que é explicado pela saída de diversas empresas estrangeiras que se haviam instalado no país.

Com o setor a precisar de uma renovação de imagem, por volta de 2009, apostou-se na criação da campanha “*Portuguese Shoes*” o que permitiu o surgimento de diversos investimentos (Maia, 2015 citado em Santos, 2019).

1.2.1 Atual situação do setor do calçado em Portugal

Atualmente, a indústria do calçado é designada como *cluster* tendo em conta, a sua distribuição geográfica, mas também as estratégias de cooperação e competição existentes entre as empresas (Porter, 1998; 1990 citado em Santos, 2019).

De acordo com a Classificação Portuguesa das Atividades (INE, 2007), a indústria do calçado inclui:

- Fabricação de Calçado (CAE 15201): “Compreende a fabricação de calçado em diferentes matérias (couro, borracha, plástico, têxteis, madeira, etc.) para todos os fins e qualquer que seja o processo de produção (corte e costura de peças, colagem, montagem, vulcanização, injeção, moldação, etc.). Inclui serviços de acabamento de calçado.”
- Fabricação de Componentes para Calçado (CAE 15202): “Compreende a fabricação de partes ou componentes para calçado (solas, partes superiores de calçado, palmilhas, tacões, saltos, contrafortes, biqueiras, etc.) em couro.

Para além do facto de esta indústria ser relevante em termos nacionais, representa especial importância no norte do país onde se encontram concentradas maior parte das empresas (Figura 1).

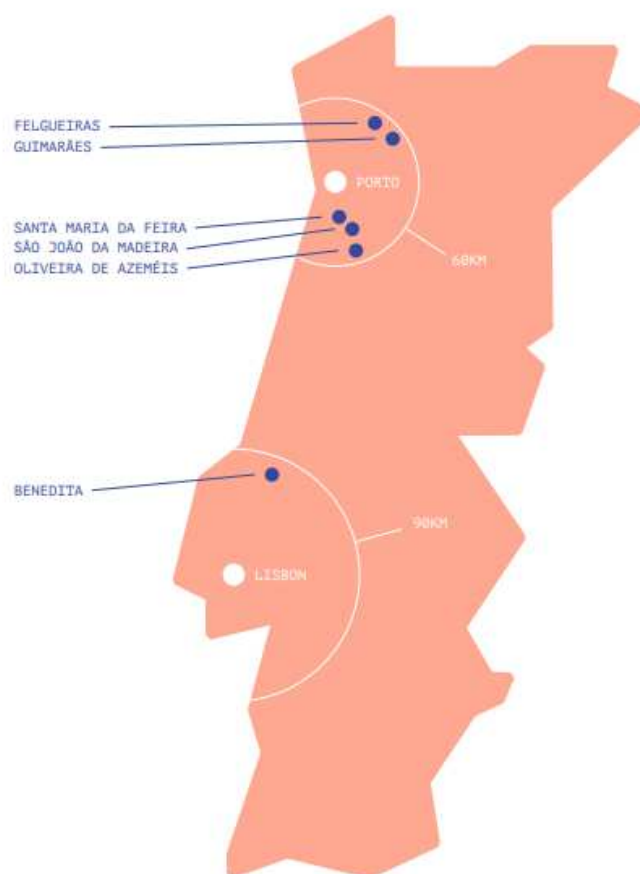


Figura 1- Distribuição geográfica da indústria do calçado em Portugal

Nota: APICCAPS, 2019

De acordo com a imagem abaixo é possível perceber que esta indústria possui dois grandes centros de ação, um primeiro localizado em Felgueiras e Guimarães e, um segundo, localizado em Santa Maria da Feira, São João da Madeira e Oliveira de Azeméis. Estas cidades encontram-se a aproximadamente 50/60 quilómetros da principal cidade no norte do país, o Porto. Desta forma, as empresas desta região possuem facilidade de acesso tanto ao aeroporto como ao porto. Existe ainda um terceiro centro de ação, localizado em Benedita, que se encontra a cerca de 90 quilómetros da cidade de Lisboa. No entanto, é de notar que esta região possui pouca representatividade na indústria do calçado.

Num *cluster* a dinâmica é constante bem como o processo de inovação é especialmente relevante sendo que, o desafio está em conciliar os conhecimentos adquiridos ao longo dos vários anos aliados à tecnologia existente (APICCAPS, 2019).

Na tabela 3 é possível observar a variação do número de empresas existentes em Portugal entres os anos de 2008 e 2018. A tabela retrata dados relativos a empresas produtoras de calçado, artigos de pele e componentes.

Tabela 3- Número de empresas e respetiva variação entre os anos de 2008 e 2018

	2008	2018	Variação
<i>Calçado</i>	1 407	1 476	5%
<i>Artigos de pele</i>	162	120	-26%
<i>Componentes</i>	267	269	1%
<i>Total</i>	1 836	1 865	2%

Nota: adaptado de APICCAPS, 2019

É possível perceber que as empresas produtoras de calçado aumentaram em cerca de 5%, entre os referidos anos, sendo que, é de notar a elevada quebra ocorrida em empresas produtoras de artigos em couro. No total, é observável um aumento de 2% do número de empresas existentes no *cluster* do calçado.

De acordo com a APICCAPS (2019), 6,7% da empregabilidade nacional e 2,8% em termos de volume de negócio diz respeito à indústria transformadora. Dada a maior representatividade do setor do calçado, na região norte do país, se analisarmos as percentagens destas mesmas rubricas, mas em termos de representatividade deste setor na indústria transformadora, as mesmas alteram respetivamente para 12% e 6,8%. Desta forma, é possível concluir que o setor do calçado é uma das principais forças da economia no norte de Portugal.

“A categoria das micro, pequenas e médias empresas (PME) é constituída por empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros...” (INE,2007) “Na categoria das PME, uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total não excede 10 milhões de euros.” (INE, 2007) Na prática, o INE utiliza apenas, para classificação da empresa, a variável Número de Pessoas ao Serviço considerando, no entanto, os limites mencionados acima. (INE, 2007).

As empresas deste *cluster* são maioritariamente de dimensão pequena (empregando menos de 50 colaboradores) como é possível observar através da Figura 2.

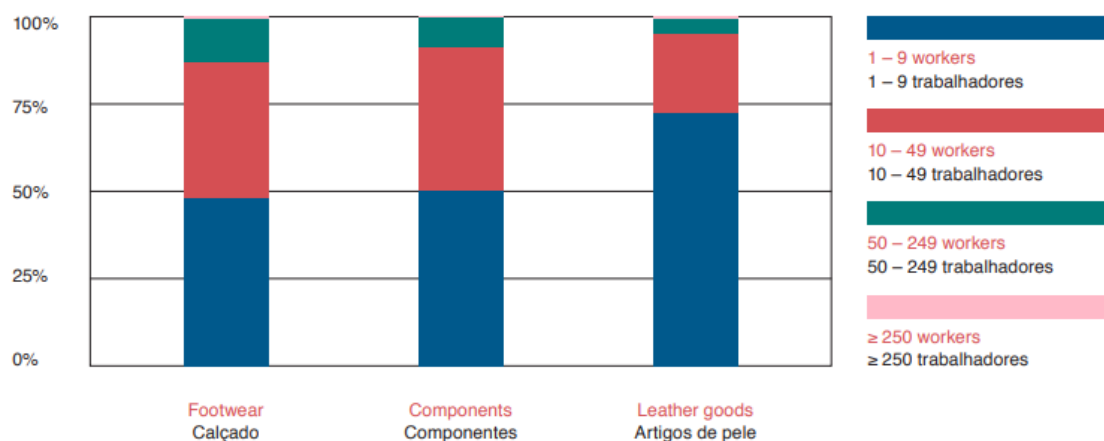


Figura 2- Distribuição das empresas por escalão de dimensão, por indústria, 2016

Nota: APICCAPS, 2018

Analisando o número de empresas, tendo em conta a sua dimensão, é possível perceber que maioritariamente este setor tende a ser composto por microempresas. No entanto, as pequenas empresas assumem uma expressão bastante próxima destas sendo que, através da Tabela 4 é possível perceber que, no caso do fabrico de calçado e seus componentes, as pequenas empresas representam aproximadamente 39% e 41% respetivamente, do total das empresas dessa área.

Tabela 4- Percentagem de empresas tendo em conta a sua dimensão, ano de 2016

	<i>Calçado</i>	<i>Componentes para calçado</i>	<i>Artigos de pele</i>
<i>1 a 9 trabalhadores</i>	48,15%	50,55%	72,50%
<i>10 a 49 trabalhadores</i>	38,84%	40,59%	24,17%
<i>50 a 249 trabalhadores</i>	12,42%	8,49%	2,50%
<i>Mais de 250 trabalhadores</i>	0,59%	0,37%	0,83%

Nota: APICCAPS, 2019

Este facto é comprovado através da observação da Figura 3 onde é possível perceber que com o passar do tempo, em média, o número de colaboradores tem vindo a aumentar.

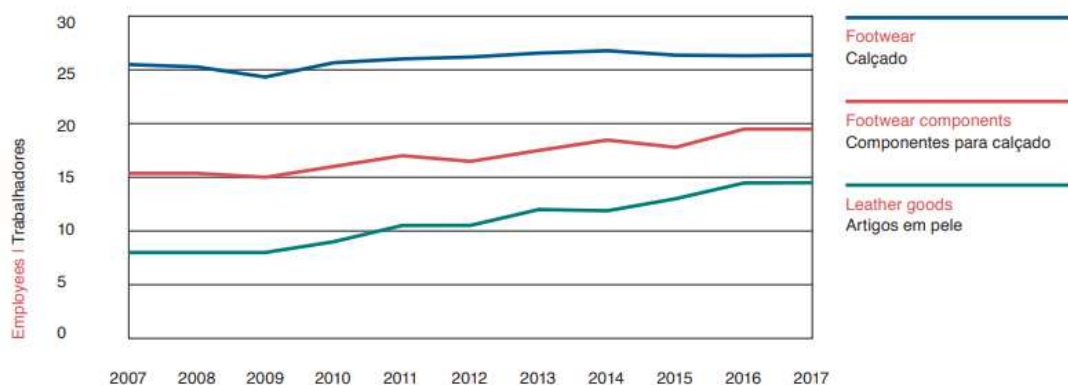


Figura 3- Dimensão média das empresas, 2007-2017

Nota: APICCAPS, 2018

Apesar da baixa representatividade, as grandes empresas assumem especial relevância em termos de emprego (Figura 4). Em termos da produção de calçado, mais de metade dos colaboradores (56,4%) é parte integrante de médias e pequenas empresas, que na visão total representam apenas 13%. (APICCAPS, 2018) As microempresas representam apenas 13% do total, no entanto, 35,6% dos colaboradores laboram nestas empresas. (APICCAPS, 2018)

Os dados da figura abaixo permitem perceber que que a dimensão média das empresas é diferente nas três componentes que compõe o *cluster*. Na última década, foi notório o crescimento deste indicador, de cerca de 28% nos componentes e de 83% nos artigos de pele. No caso da produção de calçado, esta tendência de crescimento atingiu o seu máximo em 2014 com uma média de 26,8 colaboradores. Apesar da ligeira redução que se tem vindo a verificar, este valor continua a ser superior, em cerca de 3%, em comparação com o registado em 2007.

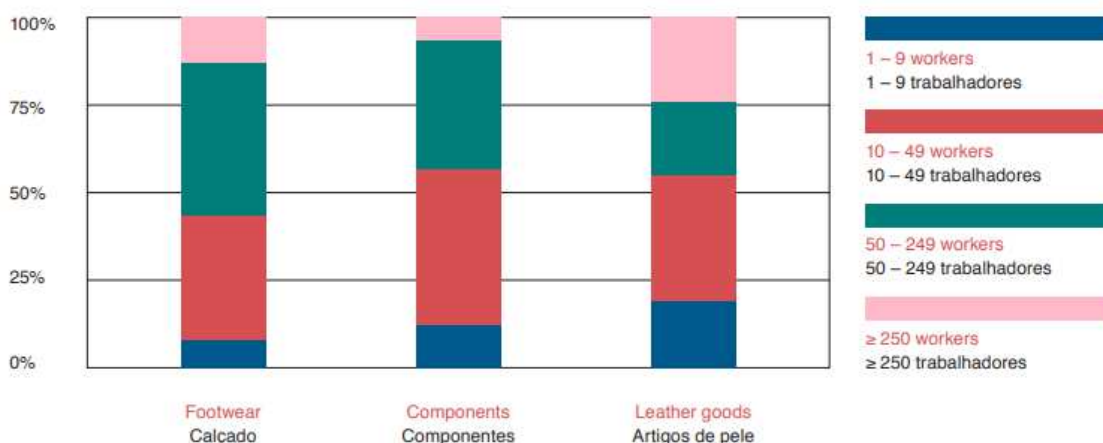


Figura 4- Distribuição de emprego por escalão de dimensão do empregador, por indústria, 2016

Nota: APICCAPS, 2018

Segundo a APICCAPS (2019), no período de 2018 foram produzidos cerca de 80,4 milhões de pares de sapatos, o que produz um aumento de cerca de 16,3% em comparação com o período de 2008. (Figura 5)

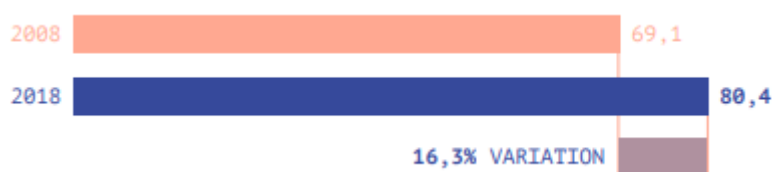


Figura 5- Produção de sapatos no período de 2008 e 2018, em milhões de pares

Nota: APICCAPS, 2018

A aposta em mercados internacionais tem sido fonte de desenvolvimento de muitas empresas na medida em que a internacionalização é considerada como sendo uma importante opção estratégica tanto para pequenas como para grandes empresas (Lu e Beamish, 2001; Zeng et al., 2008 citados por Antunes & Mucharreira, 2015). Através da entrada em novos mercados existe a possibilidade de angariação de novos clientes o que levará ao crescimento da empresa. A adoção de estratégias de expansão geográfica permite às organizações um desenvolvimento das suas competências que surge através da procura de novas oportunidades e exploração de uma maior gama de mercados (Zahra et al., 2000 citado por Antunes & Mucharreira, 2015).

O setor do calçado não é exceção no que toca à internacionalização do produto português. A nível internacional, o calçado português ocupa posição de destaque sendo considerado o 6º maior exportador mundial. Através da figura abaixo é possível observar que entre 2008 e 2018 o número de pares de sapatos exportados teve um aumento de cerca de 29,6%, o que representa um aumento de cerca de 19,1 milhões de pares de sapatos.

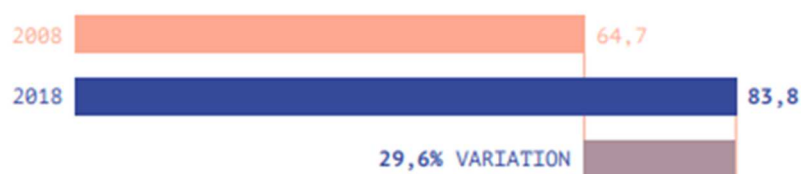


Figura 6- Variação do número de pares de sapatos, em milhões, exportados em 2008 e 2018

Nota: APICCAPS, 2019

Devido à proximidade geográfica e cultural, o setor do calçado português aposta essencialmente na internacionalização para mercados europeus. Através da Figura 7 é possível observar que, o mercado holandês aumentou consideravelmente o seu peso nas exportações portuguesas. O mercado espanhol e alemão encontra-se praticamente em pé de igualdade sendo que, o apenas o mercado inglês teve uma perda de representatividade, em cerca de 3%, no período compreendido entre 2008 e 2018.

POSITION	COUNTRIES	MILLION €	VARIATION 08-18
1	FRANCE	395	14,4%
2	GERMANY	351	33,2%
3	NETHERLANDS	269	69,5%
4	SPAIN	176	43,3%
5	UNITED KINGDOM	123	-3,0%
	TOTAL	1 902	47,3%

Figura 7- Principais mercados de exportação do setor do calçado

Nota: APICCAPS, 2019

Este aumento de exportações e conquista de novos mercados deve-se essencialmente ao intenso esforço comercial feito pelas empresas portuguesas. Esta abertura para novos mercados não é apenas uma simples estratégia comercial. As organizações devem ser capazes de manter os clientes interessados, mas também capazes de obterem os melhores fornecedores de forma a que o produto seja distinto e adequado ao segmento de mercado. Desta forma, as empresas do setor do calçado através da construção de uma relação de proximidade com os principais mercados concorrenciais, pretendem posicionar-se e ocupar um lugar distinto num mercado que é tão competitivo.

Capítulo II - Metodología

No presente capítulo pretende-se apresentar e justificar o tipo de metodologia utilizada nesta dissertação. Por forma a que este processo seja o mais claro possível torna-se necessário descrever de que forma foi conduzida a investigação e quais os procedimentos utilizados. É também necessário definir a população, amostra e participantes. Devem ainda ser referidas quais as medidas e instrumentos de recolha de dados sendo que, por fim, serão descritos os procedimentos de análise de dados.

2.1 Descrição do problema

Salvo raras exceções, o termo felicidade associado a experiências dos colaboradores em contexto organizacional não tem sido objeto de estudo intensivo em contexto académico. No entanto, isto não significa que a felicidade dos colaboradores na organização não seja relevante para o estudo do comportamento organizacional, isto segundo a autora Fisher (2010).

Durante longos anos foram estudados um diverso número de variáveis que parecem sobrepor-se à variável felicidade, nomeadamente a *job satisfaction* (satisfação no trabalho), conceito este que tem um longo historial de tanto variável dependente como independente no estudo e análise da organização (Brief 1998; Cranny *et al.* 1992).

2.2 Objetivo geral

Num mundo em que o fenómeno da globalização é cada vez mais evidente, é fulcral que as empresas tenham, para além de uma boa organização e estratégia de negócio orientadas, uma preocupação com a estimulação de emoções positivas nos seus colaboradores por forma, a que as mesmas contribuam para a criação de valor acrescentado e conduzam ao sucesso da empresa.

Desta forma, com o presente estudo, pretende-se demonstrar que a felicidade no trabalho assume uma posição de relevância na dinâmica empresarial.

Assim sendo, a questão central do estudo foi definida da seguinte forma:

Avaliar o nível de felicidade no trabalho e verificar de que forma esta se relaciona com a motivação para trabalhar

2.2.1 Objetivos específicos

De forma a estudar a variável felicidade no trabalho, em colaboradores do setor do calçado, e perceber de que forma esta variável se relaciona com a motivação no trabalho bem como com o sexo e com o género, foram definidos quatro objetivos específicos:

-
- i. **Estudar quais as implicações da felicidade no trabalho na motivação;**
 - ii. **Perceber a existência de diferenças de sexo no que diz respeito à felicidade no trabalho.**
 - iii. **Perceber qual a variação de felicidade no trabalho existente tendo em conta, a antiguidade do colaborador;**
 - iv. **Estudar os fatores que influenciam a felicidade no trabalho**

2.3 Hipóteses da investigação

Atualmente, devido ao volátil contexto económico, são muitos os desafios que as organizações têm de enfrentar para garantir a sua sobrevivência. Este facto pode conduzir a grandes alterações no funcionamento interno organizacional habitualmente procedidos de ruturas dos padrões anteriormente utilizados nomeadamente, no que diz respeito à alteração de procedimentos, valores, identidade e estruturas (Machado & Neiva, 2017, citado por Budde & Silva, 2020).

Numa organização, os colaboradores são os principais agentes na manutenção na dinâmica organizacional, assumindo um papel ativo na manutenção da energia conferida aos processos, na (re)criação de situações e contextos (Davel & Vergara, 2012, citado por Budde & Silva, 2020). Desta forma, as políticas de gestão de pessoas, assumem especial importância na medida em que permitem gerir, desenvolver e aumentar as potencialidades dos colaboradores.

De acordo com Dumer et. al (2017), citado por Silva, Cardoso, Nascimento, Ferreira e Jabur, (2019), existem alguns aspetos nos indivíduos que podem ser considerados como peculiares, é o caso dos fatores motivacionais. Assim sendo, as organizações devem ter a capacidade de compreender e utilizar práticas motivacionais por forma a que induzam os seus colaboradores a um maior comprometimento organizacional e a um melhor desempenho relativamente às metas organizacionais. Segundo estes autores, a motivação é uma importante ferramenta que deve ser tida em consideração pelas organizações pois, possibilita um maior desempenho dos colaboradores, mas também contribui para o sucesso do processo contínuo de satisfação das necessidades individuais.

Segundo o estudo "*Happiness Works*" fundado por Georg Dutschke e Guilhermina Vaz Monteiro (2020), apesar do contexto económico em que vivemos atualmente ocorreu um ligeiro aumento do nível de felicidade organizacional na maioria dos setores de atividade. Este facto foi possível muito devido "à forma como as empresas abordaram este problema² e garantiram, no possível, o bem-estar e sustentabilidade dos colaboradores".

² O ano de 2020 ficou marcado pelo surgimento da doença COVID-19. Foi declarada, a 11 de março de 2020, pela OMS, que estávamos perante uma pandemia.

No passado, os colaboradores apenas entendiam a punição como a única força motivacional existente na organização (Pasquini et. al., 2005; S. Silva, & Lira, 2014). No entanto, o contexto organizacional tem vindo a evoluir ao longo dos tempos o que fez com que a motivação seja percebida como uma força interna estimuladora que induz os colaboradores ao correto desenvolvimento das suas atividades. Para que isto seja possível, é necessário que a organização entenda que os seus colaboradores têm necessidades e razões específicas e características de cada um (J.S. Silva et al., 2012). De acordo com o autor Rajhans, um colaborador motivado traduz-se num colaborador leal, qualidade esta que apenas está presente caso os objetivos e ações organizacionais forem defendidos e aceites pelo colaborador (Rajhans, 2012).

Fatores como uma remuneração justa, subsídios ou incentivos monetários, confiança e respeito, papel ativo na tomada de decisão, bom ambiente de trabalho, oportunidades de crescimento e, ainda a existência de uma boa comunicação são considerados motivadores (Abbah, 2014). Segundo o autor Abbah, a motivação assenta na criação de uma relação de *win-win* entre ambas as partes (colaboradores e organização), em que a confiança assume um papel de destaque.

Segundo Lawler (1993), citado por Gonçalves e Correa, (2020), a motivação é considerada um fator crítico em qualquer organização. Desta forma, torna-se importante observar quais as necessidades organizacionais, de modo a que seja possível evitar que as mesmas produzam impacto sobre os comportamentos individuais e organizacionais. Assim sendo, podemos entender que o ambiente organizacional estará fortemente relacionado com a motivação dos colaboradores. A existência de motivação produz efeitos positivos no ambiente organizacional, no entanto, o inverso também acarreta consequências. No caso, da presença de sentimentos como insatisfação ou frustração, o desempenho do colaborador diminuirá e, por vezes, pode traduzir-se em conflitos no ambiente organizacional.

De acordo com os resultados do estudo de Coutinho (2014) foi verificada a existência de uma correlação entre as variáveis felicidade no trabalho e motivação.

Desta forma, é elaborada a primeira hipótese:

Hipótese 1: Existe uma relação entre a felicidade no trabalho e a motivação do colaborador.

O contexto organizacional encontra-se em constante mudança sendo que, são diversas as mudanças de comportamento de género verificadas. De acordo com Powell & Greenhaus (2010), a presença de uma força cada vez mais feminina constitui uma das principais alterações verificadas em contexto organizacional. No entanto, as alterações de comportamentos em posições de gestão e direção também assumiram especial relevância no presente século (Kallowsky & Fritz, 2004).

As diferenças de género são evidentes no que diz respeito às funções exercidas (Ely & Meyerson, 2000) sendo que, as mulheres apresentam níveis superiores de qualificação em comparação com os homens (Forum, W.E.,2016). Apesar da semelhança no estilo de liderança (Kallowsky & Fritz, 2004), as mulheres adotam uma forma de liderança mais participativa, com ênfase na participação e comunicação bem como no relacionamento (Trinidad & Normore, 2005).

Existem diversos autores que atribuem ao género feminino, comparativamente com o masculino, motivações mais intrínsecas (Ferssizidis, Kashdan, Plummer, Mishra & Ciarrochi, 2010), que por sua vez se encontram associadas a uma maior satisfação no trabalho.

Assim sendo espera-se que seja possível estabelecer uma relação entre a felicidade e o género do colaborador.

Surge assim a 2ª hipótese:

Hipótese 2: A felicidade no trabalho varia de acordo com o sexo do colaborador.

Na literatura torna-se difícil de encontrar evidências da relação entre a antiguidade do colaborador e a felicidade no trabalho, no entanto no presente estudo pretende-se estudar a existência desta mesma relação. Surge assim a 3ª hipótese:

Hipótese 3: O grau de felicidade no trabalho varia com a antiguidade do colaborador na organização.

2.4 Procedimentos da investigação – definição do tipo de estudo

Por forma a que seja possível obter respostas válidas às questões da investigação e às hipóteses formuladas é definido um plano lógico pelo investigador. A validade de determinada informação é feita através do facto de a mesma ser capaz de proporcionar dados claros em relação ao objeto de estudo, que mais tarde permitirá a obtenção de conclusões autênticas. O projeto do estudo diz respeito a um conjunto de condutas diretamente relacionadas com o tipo de estudo que se está a realizar e que irá permitir uma boa definição do método de obtenção e análise de dados (Fortin, 2003 citado por Maio, 2016).

De acordo com David (2007) citado por Maio (2016), o desenvolvimento de novas teorias é auxiliado pela metodologia, conceito este que também é relevante em temas pouco explorados.

Em termos de metodologia, existem duas opções que possam ser adotadas: quantitativa ou qualitativa. Esta escolha deve ser feita tendo em conta, o problema a ser estudado e também o tipo de informação recolhida. Os investigadores que utilizem técnicas quantitativas têm por método de trabalho a recolha de factos e o estudo da relação entre eles enquanto que os investigadores com metodologias qualitativas focam o seu estudo na compreensão das perceções individuais dos indivíduos (Bell, 2004 citado por Maio, 2016). Segundo os autores Bogdan e Biklen (1994) citados por Coutinho (2014), em termos qualitativos são privilegiadas as metodologias que levem à criação de dados descritivos que permitem o estudo da forma de pensar do indivíduo. Por outro lado, a investigação quantitativa baseia o seu estudo em dados numéricos que permitem demonstrar a relação existente entre as variáveis. Apesar desta aparente separação existem autores que defendem a combinação das duas metodologias sempre que seja relevante e apropriado para o

estudo. Os autores Tashakkori e Teddlie (1998) citados por Coutinho (2014), apostam nesta abordagem mista, como forma de correlação de métodos aplicados em diferentes momentos da investigação.

O método qualitativo é diferente do quantitativo na medida em que, não utiliza um instrumento estatístico como forma de análise do problema. Neste caso, os resultados produzidos não têm significado preciso independentemente da área em estudo (Richardson, 1989 citado em Maio, 2016).

Em termos quantitativos, a matemática é um elemento chave na medida em que permite a medição dos resultados. Este processo é constituído essencialmente pela recolha de dados observáveis e quantificáveis, baseado na observação de factos objetivos, acontecimentos e fenómenos que ocorrem independentemente do estudo e do investigador. Tal como já referido anteriormente, esta metodologia permite o desenvolvimento e validação de conhecimentos, mas também a possibilidade de generalização de resultados bem como previsão e controlo de acontecimentos (Freixo, 2009 citado por Coutinho, 2014).

O objetivo do presente estudo é avaliar o nível de felicidade no trabalho e verificar de que forma esta se relaciona com a motivação para trabalhar. Assim sendo, torna-se necessário perceber de que forma as variáveis felicidade no trabalho e motivação se encontram relacionadas. Será ainda analisada a relação existente entre a variável felicidade no trabalho com fatores sociodemográficos como o sexo e a antiguidade do colaborador na organização.

Independentemente da metodologia adotada pelo investigador os princípios base de objetividade, rigor e clareza devem estar sempre presentes tendo em conta, as limitações de cada procedimento e instrumentos utilizados (Carmo e Ferreira, 1998 citados por Coutinho, 2014).

No presente estudo optou-se pela utilização de uma metodologia quantitativa tendo por base um modelo hipotético-dedutivo. Tem por base os estudos de Karl Popper, este modelo parte de uma proposição, que tem por base uma reflexão teórica, que é depois confrontada com a realidade através de instrumentos apropriados à sua recolha, tratamento e análise (Campanario et.al., 2012). O objetivo final será o de definir/comprovar a validade das hipóteses formuladas na explicação do problema.

A recolha de dados do estudo foi feita através de um inquérito por questionário a um grupo de colaboradores de pequenas e médias empresas do setor do calçado. Inicialmente, foi feito um levantamento dos conceitos base necessários à investigação bem como uma pesquisa bibliográfica relacionada com os estudos já desenvolvidos nesta área. De seguida, e tendo em conta um dos estudos já feitos na área em questão, procedeu-se à adaptação de um questionário, já previamente elaborado e utilizado tendo o autor autorizado a sua utilização (Coutinho, 2014). O questionário (**Anexo A**) pretende recolher informações sobre a felicidade do colaborador na organização. Um aspeto que se considerou também relevante de análise tem a ver com a relação/desempenho das chefias.

O termo inquérito é utilizado para definir a recolha de informação na área do marketing, sondagens políticas e, também pesquisa nas ciências sociais (Maio, 2016). O inquérito pode ser realizado

através de duas formas: entrevista ou questionário sendo que, no presente estudo se optou pela opção questionário.

Durante um período de cerca de 3 semanas em 2020 foram recolhidas respostas ao questionário, através do preenchimento dos mesmos por colaboradores de pequenas e médias empresas do setor do calçado.

Através desta escolha de inquirição pretendeu-se obter uma maior simplicidade de análise, maior rapidez na recolha e análise dos dados e ainda um baixo custo sendo que, estes são aspetos apresentados como vantagens do questionário.

2.5 População, amostra e participantes

O termo população é definido como o conjunto total de casos abrangidos por um mesmo fenómeno. Este conjunto de casos partilha entre si características comuns, definidas através de um conjunto de critérios. O número de elementos de uma população é designado por dimensão e pode ser representado através da letra *N*. Para efetuar o estudo da população é necessário definir qual é a população objetivo. Esta população será constituída por elementos que correspondem aos critérios de seleção previamente definidos e para os quais se pretende fazer generalizações. No entanto, é muito difícil que a população objetivo esteja acessível na sua totalidade o que faz com que o investigador tenha necessidade de trabalhar com amostras representativas da população (Carmo et. al., 1998 citado por Coutinho, 2014). O inquérito por amostragem é realizado sobre uma amostra, ou seja, uma fração de casos extraídos da população e que irá permitir o estudo da informação necessária sobre essa população. Segundo Oliveira (2012), a amostra diz respeito a um grupo de elementos da população, uma representação da mesma e uma reprodução o mais exata possível das suas características (Oliveira, 2012 citado por Coutinho, 2014).

As características da população irão definir o grupo de indivíduos que serão incluídos no estudo e para os quais devem ser definidos critérios de seleção. Assim sendo, na presente investigação a população a estudar são os colaboradores de pequenas e médias empresas do setor do calçado. De acordo com o número de empresas contactadas e respetivos números de colaboradores a população a ser estudada é de cerca de 445 pessoas.

O método de amostragem deve ser selecionado de forma apropriada sendo que este mesmo fator e a dimensão da amostra são importantes na determinação de resultados significativos do ponto de vista estatístico. Desta forma, é possível entender a existência de duas categorias: as probabilísticas e as não probabilísticas (Carmo et al., 1998 citado por Coutinho, 2014). A amostragem não probabilística ocorre quando a seleção dos elementos da população que compõe a amostra é feita tendo em conta a opinião do investigador. Dentro da técnica da amostragem não probabilística

utilizou-se, no presente estudo, o método por conveniência tendo em conta, que os elementos da população foram escolhidos pelo investigador.

As respostas ao questionário foram obtidas através de entrega dos mesmos em pequenas e médias empresas do setor do calçado, situadas na zona de São João da Madeira e Oliveira de Azeméis. Foram entregues cerca de 10 questionários por empresa e foi solicitado o seu preenchimento pelos colaboradores da mesma, independentemente do sexo, idade ou habilitações literárias.

O questionário esteve disponível nas empresas cerca de duas semanas e foram obtidas nesse período 100 respostas.

2.6 Medidas e instrumentos de recolha de dados

De forma a que os objetivos mencionados anteriormente sejam alcançados, o presente estudo foi baseado numa pesquisa de natureza quantitativa e correlacional. De acordo com o autor Fortin (2003) citado por Coutinho (2014), a natureza quantitativa através da utilização de dados numéricos permite a obtenção de informações, descrições e teste a relações. A forma correlacional permite a exploração e determinação da existência de relações entre as variáveis tendo por objetivo a descrição das mesmas (Fortin, 2003 citado por Coutinho, 2014).

Uma das principais etapas na elaboração de um trabalho de investigação reside na recolha de dados. A elaboração de um instrumento apropriado que vá ao encontro dos objetivos traçados bem como das características da população é extremamente relevante. Assim sendo, neste estudo foi utilizado como instrumento de recolha de dados o questionário.

Através deste instrumento, pretende-se obter dados através de variáveis mensuráveis e sendo o mesmo elaborado de forma estruturada permite uma limitação das respostas às perguntas formuladas o que inibe o indivíduo de produzir alteração no mesmo. Os questionários são elaborados de forma a que seja obtida informação sobre os indivíduos, situações conhecidas pelos mesmos ou até mesmo sobre as suas atitudes e conhecimentos (Fortin, 2003); (Converse & Presser, 1986); (Woodward & Chambers, 1982) citados por (Coutinho, 2014).

No presente estudo, o questionário utilizado foi adaptado de um já existente (Coutinho, 2014). Dada a necessidade de adaptação ao contexto de investigação em causa, procedeu-se à eliminação de algumas questões nomeadamente relacionadas com a produtividade.

O questionário é composto por perguntas fechadas e encontra-se dividido em três partes:

- A primeira parte constituída por **seis questões** pretendem a caracterização da amostra no que diz respeito à idade, sexo, habilitações literárias, dimensão da empresa onde trabalha, antiguidade na mesma e cargo/hierarquia;
- A segunda parte composta por **sete questões** que tencionam verificar a motivação dos colaboradores no seu trabalho. Assim sendo, existem seis afirmações relacionadas com determinados fatores que contribuem para a motivação. Existe ainda uma questão que

pretende avaliar diretamente o nível de motivação. Todas as questões foram respondidas utilizando a escala de Likert;

- A terceira parte, constituída por **trinta e cinco questões**, pretende estudar a felicidade do colaborador na organização e na função desempenhada. Para isso, esta terceira parte foi dividida de seguinte forma:
 - Sete seções, com **trinta e duas perguntas**, elaboradas com base na escala de Likert, e pretende avaliar fatores que produzem influência na felicidade no trabalho, fatores estes apresentados pela empresa Chiumento (2007); Os fatores definidos foram: ambiente de trabalho, desenvolvimento pessoal e profissional, reconhecimento e confiança, envolvimento com chefias e organização, remuneração, inovação e equilíbrio entre vida pessoal e profissional;
 - **Uma pergunta**, respondida através de *Check-list*, por forma a que sejam identificados os três fatores que mais contribuem para a felicidade do individuo na organização;
 - **Uma pergunta** para medir qual o nível de felicidade na organização, segundo o individuo. Esta pergunta foi elaborada segundo a escala de Likert, na medida em que 1 significa muito infeliz e 5 muito feliz;
 - **Uma pergunta** para medir qual o nível de felicidade na função desempenhada. Esta pergunta foi elaborada segundo a escala de Likert, na medida em que 1 significa muito infeliz e 5 muito feliz.

No total o questionário tem 48 perguntas.

A escala de Likert é definida como uma escala de cinco níveis. O primeiro nível é apresentado como “concorda totalmente”, seguido de “concorda”, “não discorda nem concorda”, “discorda” e “discorda totalmente”. Posteriormente, respetivamente, as respostas a estas questões são cotadas como +2,+1,0,-1 e -2, ou com pontuações de 1 a 5 (Carmo et al, 1998 citado por Coutinho, 2014). Os diferentes níveis são considerados de igual amplitude. Segundo Freixo (2009) citado por Coutinho (2014), a análise dos dados provenientes deste tipo de escala é baseada em resultados somados a partir de um número de itens. A utilização desta escala possibilita a solicitação da posição dos inquiridos, tendo em conta determinado assunto. Este tipo de escala permite ao investigador medir atitudes e opiniões dos inquiridos, mas também a análise de características qualitativas que posteriormente são analisadas de forma quantitativa (Carmo et al., 1998 citado por Coutinho, 2014).

A escala de *Check-list* permite a construção de uma lista de um determinado conjunto de itens que posteriormente culmina com a solicitação ao inquirido relativamente aos que se aplicam. Constitui uma variante da escala de escolha múltipla na qual o individuo pode selecionar mais do que uma alternativa (Cação, 2011 citado por Coutinho, 2014).

Com a utilização deste questionário pretendeu-se que o mesmo fosse de fácil e rápida resposta tendo em conta, a existência da maior coerência possível.

2.7 Procedimentos de análises de dados

A transformação dos dados recolhidos em conclusões úteis e credíveis é obtida por meio do processo de ordenação, estruturação a atribuição de significado dos dados.

Os dados obtidos são submetidos a um processo de análise e interpretação, através de técnicas de estatística descritiva que permitem ao investigador, estudar, compreender e explicar a situação do contexto da investigação. A análise dos dados é realizada considerando as três variáveis do inquérito – felicidade no trabalho, motivação e desempenho das chefias.

A validade das respostas será feita tendo em conta as respostas dadas pelos indivíduos que se enquadram nos parâmetros predefinidos para a amostra.

O programa de software a ser utilizado será o IBM SPSS. Este programa permitirá o estudo da correlação entre as variáveis e a respetiva realização da estatística descritiva dos dados.

Capítulo III – Análise Dos Dados

3.1 Resultados

Após a análise dos dados obtidos, foram validadas as respostas de uma amostra de 100 indivíduos, com atividade profissional em pequenas e médias empresas do setor do calçado. A recolha da informação foi feita independentemente do sexo e/ou da idade.

3.1.1 Caracterização da amostra

A questão inicial colocada no questionário diz respeito à idade dos inquiridos. A média de idades bem como o desvio padrão encontram-se na Tabela 5.

Tabela 5- Média e desvio padrão relativos à variável idade

Média	42,03
Desvio padrão	10,21

Nota: Elaboração própria

Em termos da variável sexo, 67% dos inquiridos são do sexo feminino e 33% são do sexo masculino (ver Figura 8).

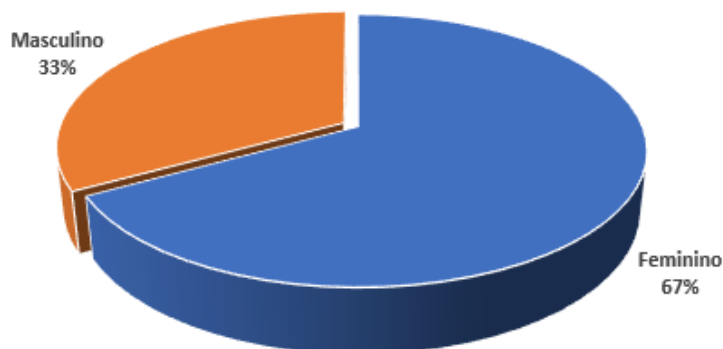


Figura 8- Distribuição da variável sexo

Nota: Elaboração própria

Através da Figura 9, é possível perceber que, em termos de habilitações literárias, 45% dos inquiridos possuem um grau de escolaridade até ao 9ºano, 37% tem até ao 12ºano, 12% escolheram a opção outro, 5% tem licenciatura e apenas 1% tem mestrado.

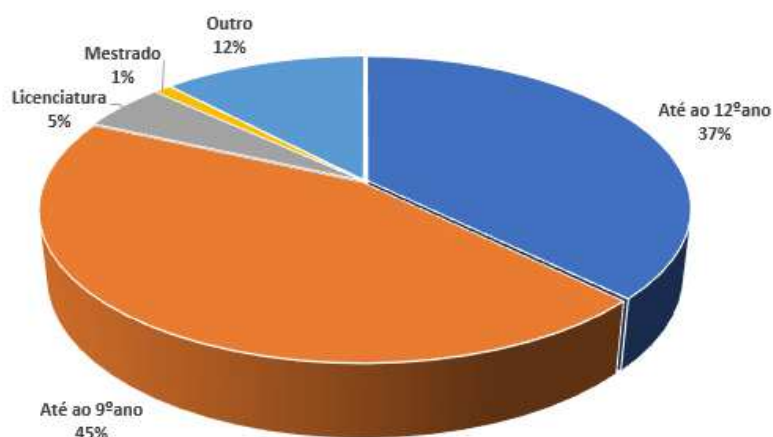


Figura 9- Distribuição da variável habilitações literárias

Nota: Elaboração própria

No que respeita à caracterização das empresas dos inquiridos, 84% destes são colaboradores de empresas com menos de 50 colaboradores e apenas 16% trabalham em empresas que tem entre 50 a 250 colaboradores. Assim sendo, podemos concluir que os inquiridos são colaboradores de pequenas e médias empresas.

Em termos de antiguidade na empresa, é possível observar na Tabela 6 que 33% dos inquiridos labora na atual empresa há menos de 3 anos, 27% encontra-se na empresa há cerca de 3 a 6 anos, 19% entre 6 a 10 anos, 11% há mais de 15 anos e 10% dos inquiridos responderam entre 10 a 15 anos.

Tabela 6- Distribuição da variável antiguidade do colaborador na organização

Antiguidade do colaborador	%
Menos de 3 anos	33
[3-6[anos	27
[6-10[anos	19
[10-15[anos	10
Mais de 15 anos	11

Nota: Elaboração própria

Por fim, no que respeita à posição hierárquica na empresa, no nível hierárquico de base representa cerca de 18% da amostra sendo que posições intermédias (grau 2, 3 e 4) representam a maior parte dos inquiridos (80%). A posição mais alta ocupada na empresa tem uma representatividade de 2% (ver Tabela 7).

Tabela 7- Distribuição da variável posição hierárquica

Posição hierárquica do colaborador na organização	%
1 (posição mais baixa)	18
2	28
3	33
4	19
5 (posição mais alta)	2

Nota: Elaboração própria

Em síntese podemos então referir que a presente amostra é essencialmente constituída por sujeitos do sexo feminino (67%), com uma média de idades que ronda os 42 anos e um grau de escolaridade até ao 12ºano (82%). Todos os inquiridos trabalham em pequenas e médias empresas e cerca de 33% exerce funções há menos de 3 anos. A grande maioria dos inquiridos ocupa posições intermédias na organização (80%).

3.2 Estatística descritiva e Correlações

3.2.1 Análise da Fiabilidade

A consistência interna dos itens é definida como sendo o grau de uniformidade ou coerência existente entre as respostas dos indivíduos a cada um dos itens que compõem o questionário.

Por forma a avaliar a fiabilidade da escala utilizada no questionário, recorreu-se ao Alfa de *Cronbach*. Este procedimento estatístico é utilizado na análise das escalas com itens do tipo *likert*. Pelo facto de possuímos respostas distribuídas por uma escala ordinal recorreu-se a este coeficiente cujo valor será tanto maior, no sentido de uma maior consistência interna, quando a variância específica de cada item for mínima e quando for grande a variância dos resultados finais (soma dos itens).

Em termos de confiabilidade, a variável Motivação no Trabalho apresentou uma consistência interna muito boa ($\alpha=,90$). Por sua vez, a escala de Felicidade de Trabalho apresentou também uma consistência interna muito boa ($\alpha=,92$).

3.2.2 Estatísticas descritivas e Coeficientes de Correlação

Para se analisar os níveis de felicidade no trabalho das pessoas que participaram no presente estudo num primeiro momento, foram realizadas uma análise descritiva e uma análise das correlações entre as variáveis em estudo. A tabela 6 mostra que a variável felicidade no trabalho está negativamente correlacionada com o sexo dos colaboradores ($r =-,21$; $p =,04$). A variável felicidade no trabalho encontra-se também correlacionada com a motivação dos colaboradores ($r =,66$; $p <,001$). Não foram encontradas outras correlações estatisticamente significativas.

Tabela 8- Estatísticas descritivas e coeficientes de correlação de *Spearman*

	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3
1. Sexo	-	-			
2. Antiguidade	-	-	-,15		
3. Felicidade no trabalho	3,85	,38	-,21*	-,09	
4. Motivação do colaborador	3,94	,60	-,19	-,08	,66**

Nota: Elaboração própria
M=Média; *DP*= Desvio padrão
 * $p <,05$ ** $p <,001$

Relativamente à Hipótese 1 os dados da Tabela 6 suportam a existência de uma relação entre a felicidade no trabalho e a motivação do colaborador ($r =,66$, $p <,001$). Desta forma, é possível afirmar que existe uma correlação positiva moderada a alta entre as variáveis, o que suporta a Hipótese 1.

Adicionalmente na tentativa de obter uma relação preditiva entre a variável felicidade no trabalho e a motivação, procedeu-se à análise da regressão linear. Como não foi possível verificar todos os pressupostos necessários para a realização da mesma, não conseguimos estabelecer uma relação linear entre a variável felicidade no trabalho e a variável motivação do colaborador. Os pressupostos que não foram verificados dizem respeito à ausência de *outliers*, normalidade dos resíduos e homocedasticidade. Assim sendo, tendo em conta os dados obtidos, podemos concluir que a felicidade no trabalho não prediz a motivação do colaborador.

3.2.3 Teste *t* de *student* para amostras independentes

Por forma a avaliar se existem diferenças de felicidade no trabalho entre os homens e as mulheres foi realizado um teste *t* de *student* para amostras independentes.

Verificados os pressupostos para a realização deste teste (independência e normalidade das amostras) procedeu-se com a realização do mesmo.

De acordo com a Tabela 9, é possível verificar que os homens apresentam níveis médios de felicidade no trabalho ($M= 3,98$; $DP = 0,40$) mais elevados do que as mulheres ($M=3,79$; $DP = 0,36$).

Tabela 9- Estatística descritiva e valores do teste *t* para a relação entre a variável felicidade no trabalho e o sexo

Sexo	N	M	DP	Z	t
Feminino	67	3,79	0,36	0,02	2,38*
Masculino	33	3,98	0,40		

Nota: elaboração própria
* $p < ,05$

A Figura 10 compara a distribuição da felicidade no trabalho entre homens e mulheres. Cerca de 50% dos inquiridos de ambos os grupos apresentam níveis médios de felicidade no trabalho superiores a 3,50. De acordo com o teste realizado podemos concluir que existem diferenças significativas na felicidade no trabalho ($t_{(98)}=2,38$; $p=,02$). Sendo assim, podemos referir que a hipótese 2 é suportada.

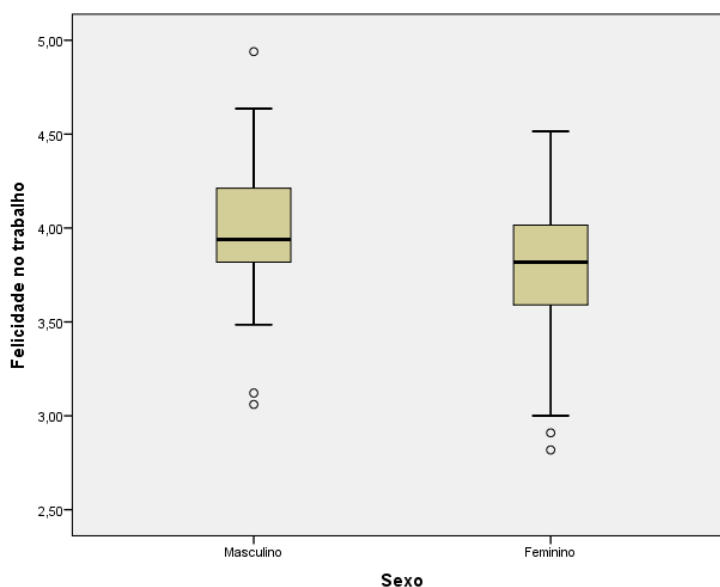


Figura 10- Avaliação da felicidade no trabalho segundo o sexo
Nota: Elaboração própria

3.2.4 Análise de Variância (ANOVA) a um fator

De forma a avaliar a influência da antiguidade do colaborador na organização na felicidade no trabalho realizou-se uma ANOVA a um fator entre sujeitos. A independência e normalidade da amostra bem como a homogeneidade das variâncias, pressupostos necessários à realização deste teste, foram verificados. A Figura 14 revela que os colaboradores com uma antiguidade inferior a 3 anos apresentam níveis médios de felicidade no trabalho superiores ($M = 3,91$, $DP = 0,35$) em comparação com colaboradores com antiguidade compreendida no intervalo de 3 a 6 anos ($M = 3,79$, $DP = 0,46$) e com antiguidade superior a 6 anos ($M = 3,84$, $DP = 0,34$). No entanto, estas diferenças não são estatisticamente significativas ($F_{(2,97)} = 0,69$; $p = ,50$; ver Tabela 10). Tendo em conta os dados obtidos não é possível verificar a Hipótese 3.

Tabela 10- Resultados do teste ANOVA a um fator entre sujeitos

Soma dos quadrados	<i>df</i>	Média dos quadrados	<i>Z</i>	<i>p</i>
0,20	2	,10	0,69	,50

Nota: elaboração própria

3.2.5 Fatores influenciadores da Felicidade no Trabalho

Os participantes tiveram ainda oportunidade de enumerarem os 3 fatores que, em sua opinião, mais contribuem para a sua felicidade no trabalho. De acordo com a Tabela 11 é possível perceber que os fatores ambiente de trabalho, reconhecimento e confiança e remuneração são os 3 fatores que, na opinião desta amostra, mais influenciam a felicidade no trabalho.

Tabela 11- Frequência da nomeação dos fatores influenciadores da felicidade no trabalho

Fatores	<i>n</i>
Ambiente de trabalho	78
Desenvolvimento pessoal e profissional	25
Reconhecimento e confiança	62
Envolvimento com chefias e empresa	11
Objetivos e diversidade de tarefas	14
Remuneração	44
Inovação	23
Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional	37
Outro	6

Nota: elaboração própria

Capítulo IV – Discussão E Análise De Resultados

O presente estudo tem como questão central o facto de se tentar perceber qual o nível de felicidade no trabalho e de que forma este se relaciona com a motivação para trabalhar. Assim sendo, foram definidos objetivos específicos que mais tarde culminaram na elaboração das três hipóteses da investigação. Os objetivos específicos do estudo, tal como já apresentado anteriormente, são o estudo das implicações da felicidade no trabalho na motivação, perceber a existência de diferenças de sexo no que diz respeito à felicidade no trabalho, perceber qual a variação da felicidade no trabalho tendo em conta a antiguidade do colaborador e ainda perceber quais os fatores que influenciam a felicidade no trabalho.

De acordo com investigações anteriores a variável felicidade no trabalho encontra-se correlacionada com a variável motivação do colaborador (Coutinho, 2014; Ribeiro et. al., 2019). Também o género tem impacto na variável felicidade no trabalho seguindo a tendência verificada no estudo de Huang (2016) e, indo ao encontro da investigação de Nas (2016), realizada em contexto académico, que demonstrou que os homens possuem níveis de satisfação no trabalho significativamente maiores em comparação com os das mulheres. Em relação à antiguidade do colaborador de acordo com o estudo de Huang (2016) não foram verificadas diferenças significativas entre esta variável e a felicidade no trabalho. O estudo de Hinzman et.al., (2019) verificou a existência de níveis de envolvimento com o trabalho mais baixos em níveis de antiguidade intermédios (6 a 15 anos).

Relativamente à hipótese 1 era esperado que a variável felicidade no trabalho estivesse relacionada com a variável motivação do colaborador. Os resultados obtidos permitem verificar a hipótese 1 na medida em que existe uma correlação positiva moderada a alta significativa. Contudo, não foi possível confirmar a existência de uma relação de linearidade entre a felicidade no trabalho e a motivação do colaborador. Assim sendo, a felicidade no trabalho está correlacionada com a motivação do colaborador, no entanto, não é possível estabelecer uma relação de predição. Estes resultados vão ao encontro de investigações anteriores (Coutinho, 2014; Ribeiro et. al., 2019).

A hipótese 2 previa que existiam diferenças de felicidade no trabalho de acordo com o sexo dos inquiridos. De acordo com os dados obtidos foi possível verificar que o sexo influencia de forma significativa a felicidade no trabalho, o que suporta a hipótese 2. Estes resultados vão ao encontro de estudos anteriores onde os homens demonstram níveis de felicidade no trabalho superiores comparativamente com os das mulheres (Huang, 2016; Nas, 2016).

No que diz respeito à hipótese 3, era expectável a existência de diferentes níveis de felicidade no trabalho tendo em conta a antiguidade do colaborador. Tendo em conta os resultados apresentados não foi possível suportar a hipótese 3 uma vez que a relação entre a antiguidade do colaborador e a felicidade no trabalho não foi significativa. Apesar de estes não serem os resultados esperados, estudos anteriores corroboram com os resultados obtidos neste estudo (Huang, 2016).

Atualmente são muitos os desafios que as empresas têm de enfrentar tendo em conta, o mercado cada vez mais competitivo e em constante mudança em que se encontram. Assim sendo, em contexto organizacional, torna-se relevante analisar aspetos que outrora não eram tidos em consideração nomeadamente o tema da presente dissertação, felicidade no trabalho. Desta forma, as empresas reconhecem a importância que o fator humano assume no contexto organizacional e

reúnem esforços para que, os seus colaboradores sintam felicidade e motivação no seu local de trabalho. Esta facto não se torna apenas vantajoso para o indivíduo, mas também para a organização que vê desta forma uma oportunidade de obter vantagem competitiva face aos restantes *players* presentes nos mercados.

Para que fosse possível a realização deste estudo foi necessário seleccionar e estudar alguns conceitos e teorias, provenientes de vários autores e artigos científicos, o que permitiu o estabelecimento de uma relação entre a felicidade no trabalho e as suas vantagens e benefícios para as organizações. De acordo com a opinião dos inquiridos e através da utilização de um dos itens do questionário utilizado, foi possível concluir que o ambiente de trabalho é o fator que mais influencia a felicidade no trabalho, seguidamente do reconhecimento e confiança e, por fim, o fator remuneração. O estudo de Coutinho (2014) permitiu também concluir estes fatores como sendo os que mais influenciam a felicidade no trabalho. Podemos também concluir que, em média, os inquiridos se sentem felizes no seu local de trabalho bem como se sentem motivados.

Assim sendo, tendo em conta a discussão acima mencionada, pode observar-se que, tal como esperado, a felicidade no trabalho está correlacionada com a motivação do colaborador e que os homens apresentam níveis de felicidade no trabalho superiores aos das mulheres. Contudo, a felicidade no trabalho não variou de forma significativa tendo em conta, a antiguidade do colaborador.

Conclusão

Atualmente, as organizações encontram-se inseridas em mercados concorrenciais cada vez mais competitivos. Este facto faz com que as mesmas estejam predispostas a adotar técnicas de gestão que consideram as características comportamentais dos indivíduos e a forma como as mesmas produzem impacto no contexto organizacional.

Esta análise torna-se relevante para as organizações na medida em que, podem estudar as variáveis e dimensões que influenciam a felicidade no trabalho e a motivação do colaborador. Habitualmente o fator remuneração é conotado como sendo um dos fatores de maior importância para os indivíduos em termos de felicidade no trabalho e motivação, no entanto, por vezes, não é possível à organização uma grande alteração destas condições por isso, é possível que as mesmas deem relevância à análise e melhoramento de outras dimensões como é o caso do ambiente de trabalho.

Com o presente estudo pretende-se alertar as empresas para o facto de que a felicidade no trabalho deve ser reconhecida como parte integrante da dinâmica empresarial e ser tida em consideração como um dos fatores críticos de sucesso para qualquer empresa. As conclusões obtidas com este estudo evidenciam a existência de uma correlação entre a felicidade no trabalho e a motivação do colaborador. Para além disso, a variável felicidade no trabalho varia de forma significativa de acordo com o género dos colaboradores sendo que, para a amostra avaliada no contexto da presente investigação os homens apresentaram níveis superiores de felicidade no trabalho.

Uma das principais limitações do estudo prende-se com o facto de mundialmente atravessarmos uma crise pandémica o que provocou nas organizações um clima de receio e desconfiança em receber documentação proveniente do exterior da mesma. O facto de o tema em estudo ser por vezes entendido como sensível e delicado, por parte das entidades patronais, tornou-se também relevante na medida em que algumas das empresas não aceitaram colaborar com o presente estudo, recusando assim o preenchimento dos questionários por parte dos colaboradores.

Para uma futura investigação, talvez fosse relevante abordar conceitos como liderança e produtividade e qual a relação dos mesmos com a felicidade no trabalho na medida em que, na literatura é frequentemente mencionado o impacto que estes construtos produzem nas organizações.

Referências Bibliográficas

-
- Abbah, M. T. (2014). Employee Motivation: The Key to Effective Organizational Management in Nigeria. *IOSR Journal of Business and Management (JBM)*, 16 (4), 1-8. Obtido de <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol16-issue4/Version1/A016410108.pdf>
- Abreu Campanario, M., de Freitas Chagas Junior, M., & Silva Ruiz, M. (2012). O MODELO DE KARL POPPER SOB A ÓTICA DAS CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS. (Portuguese). *Revista de Ciências Da Administração*, 14(32), 124.
- Almeida, L., Freire, T. (2008). *Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação*. Braga: Psiquilíbrios Edições.
- Ambrose, M. L., & Kulik, C. T. (1999). Old friends, new faces: Motivation research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 231-292. Obtido de [doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)00003-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)00003-3)
- Antunes, M. G., Mucharreira, P.R. (2015). A Internacionalização e a Importância das Exportações na Atividade Empresarial – O Setor do Calçado em Portugal. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*. Obtido de <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/9032>
- APICCAPS. Publicações. Facts & Numbers. Obtido de <https://www.apiccaps.pt/publications/facts--numbers/126.html>
- APICCAPS. Publicações. Facts & Numbers. Obtido de <https://www.apiccaps.pt/publications/facts--numbers/126.html>
- APICCAPS. Publicações. Monografia Estatística. Obtido de <https://www.apiccaps.pt/publications/monografia-estatistica/112.html>
- APICCAPS. Publicações. Monografia Estatística. Obtido de <https://www.apiccaps.pt/publications/monografia-estatistica/112.html>
- Brannigan, A., & Zwerman, W. (2001). The real “Hawthorne effect.” *Society*, 38(2), 55-60. doi.org/10.1007/s12115-001-1041-6
- Budde, C., & Silva, N. (2020). Impactos na percepção de felicidade no trabalho após um processo de redução nas políticas e nas práticas de gestão de pessoas. *Psicología Desde El Caribe*, 37(1), 145–289. Obtido de doi.org/10.14482/psdc.37.1.305.56
- Coutinho, M. (2014). A felicidade no trabalho: implicações no valor da empresa e do indivíduo (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Gestão). Obtido de <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/9413/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Mestrado%20-%20Miguel%20Coutinho.pdf>
- Csikszentmihalyi, M. (1990). Flow: The psychology of optimal experience. Obtido de doi.org/10.1080/00222216.1992.11969876
- Eccheli, S. D. (2008). A motivação como prevenção da indisciplina. *Educar Em Revista*, 32, 199-213. Obtido de <https://www.scielo.br/pdf/er/n32/n32a14.pdf>

-
- Ely, R.J. & Meyerson, D.E. (2000) "Theories of Gender in Organizations: A New Approach to Organizational Analysis and Change. In "Research in Organizational Behavior (Vol. 22, pp. 103–151. Obtido de [doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22004-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22004-2)
- Ferssizidis, P., Adams, L. M., Kashdan, T. B., Plummer, C., Mishra, A., & Ciarrochi, J. (2010). Motivation for and commitment to social values: The roles of age and gender. *Motivation and Emotion*, 34(4), 354–362. Obtido de doi.org/10.1007/s11031-010-9187-4
- Fisher, C. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384-412. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x Obtido de <https://gelukkigwerken.nl/wp-content/uploads/2018/07/FisherHappinessatWorkreview.pdf>
- Forum, W. E. (2016). The Future of Jobs - Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution, acedido Julho, 4 2016, Obtido de http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. Obtido de doi.org/10.0.3.234/job.322
- Gavin, J., Mason, R. (2004). The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379-392 Obtido de <http://resolver.ebscohost.com/openurl?custid=ns000290&groupid=main&profile=ftf&authtype=ip, guest&sid=EBSCO:edselp&genre=article&issn=00902616&ISBN=&volume=33&issue=4&date=20040101&spage=379&pages=379-392&title=Organizational%20Dynamics&atitle=The%20Virtuous%20Organization%3A%3A%20The%20Value%20of%20Happiness%20in%20the%20Workplace&aulast=GAVIN%2C%20JOANNE%20H.&id=DOI:10.1016/j.orgdyn.2004.09.005>
- Gawel, J. E. (1997). Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 5(11). Obtido de http://pareonline.net/getvn.asp?v=5&n=11&iforg_highlight=Computer
- Hinzman, R., Rasticová, M. & Sácha, J. (2019). Factors of employee engagement at workplace. Do years of service count?. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 67(6), 1525–1533 Obtido de https://acta.mendelu.cz/media/pdf/actaun_2019067061525.pdf
- Huang, H. (2016). Workplace Happiness: Organizational Role and the Reliability of Self-Reporting (Dissertação de Mestrado, Faculty of the Graduate School of the University of Maryland, College Park). Obtido de <https://drum.lib.umd.edu/handle/1903/18191>
- Imagens de Marca. (2020) Obtido de https://www.imagensdemarca.pt/artigo/estas-sao-as-empresas-mais-felizes-de-portugal/?fbclid=IwAR11n-RMztPf7jPITwEZZFFkbpnkR2ykSiBf08OB8E2py20HH41tFSWe8_t4
- INE. (2020). Portal do Instituto Nacional de Estatística. Obtido de https://www.ine.pt/ine_novidades/semin/cae/CAE_REV_3.pdf

-
- INE. (2020). Portal do Instituto Nacional de Estatística. Obtido de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_faqs&FAQSfaq_boui=64092016&FAQSmodo=1&xlang=pt
- Jesus, S. (2018). Felicidade no Trabalho – Proposta de um manual de boas práticas para as organizações (Dissertação de mestrado, Universidade de Aveiro). Obtido de <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/24899/1/disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>
- Jones, J. (2010). Happiness at Work [PDF]. Obtido de <https://books.google.es/books?hl=pt-PT&lr=&id=0ZUi678LkSUC&oi=fnd&pg=PT11&dq=happiness+at+work+definition&ots=3DdKa2jGzI&sig=RSOM5q1LdbjyCnibn5b7e59C6wo#v=onepage&q=happiness%20at%20work%20definition&f=false>
- Kallowsky, K. L., & Fritz, S. (2004). A Survey of Gender-Related Motivation Studies: Subordinate Status, Roles, and Stereotyping. *Journal of Leadership Education*, 3(2), 31. Obtido de <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1030&context=aglecfacpub>
- Laureano, R. (2019). *Testes de Hipóteses Com o SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Lobos, J. (1975). Teorias sobre a motivação no trabalho. *Revista de Administração de empresas*, 15(2), 17-25. Obtido de http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901975000200002&script=sci_arttext
- Lodahl, T. M., & Kejnar, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33. Obtido de doi.org/10.1037/h0021692
- Maio, T. (2016). A felicidade no trabalho: O impacto na gestão das organizações (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Gestão). Obtido de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/15221/1/ISG_Tiago_Leite_Maio.pdf
- Maslow, A. (1968). Introdução à psicologia do ser. [PDF]. Obtido de <http://files.psiparatodos.webnode.com/200003600-591d65a136/Abraham%20H.%20Maslow%20-%20Introdu%C3%A7%C3%A3o%20-%20Psicologia%20do%20Ser.pdf>
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, (pp. 224-247). Obtido de [doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- NAS, Z. (2016). The effects of personal determinants on job Satisfaction of public and private universities'Academicians in Pakistan. *The 2016 International Academic Research Conference in London – Zurich* (pp.303-311)
- Nascimento, E. (2008). *Comportamento Organizacional*. [PDF] Obtido de <https://pt.scribd.com/document/251170662/O-Processo-Motivacionalpdf>
- Oliveira, D. F. G. (2016). Motivação e engagement: caso de estudo numa empresa familiar (Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro). Obtido de <http://hdl.handle.net/10773/19028>

-
- Oliveira, M. J. N. O. (2010). *Estudo de caso sobre os fatores motivacionais em agências do banco brasileiro*. (Tese de mestrado não publicada) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Obtido de: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/30301>
- Oliveira, T. M. (2001). Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas. *Revista Administração On-line – FECAP*, 2 (3). Obtido de https://pesquisa-eaesf.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/veludo_-_amostragem_ao_probabilistica_adequacao_de_situacoes_para_uso_e_limitacoes_de_amost_ras_por_conveniencia.pdf
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação Psicológica*, 7(1), 11-22. Obtido de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000100004
- Pérez-Ramos, J. (1990). Motivação no trabalho: abordagens teóricas. *Psicologia USP*, 1(2), 127-140. Obtido de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-51771990000200004
- Powell G. N., & Greenhaus J. H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, 53, 513–534. Obtido de doi.org/10.5465/AMJ.2010.51468647
- Rajhans, K. (2012). Effective Organizational Communication: a Key to Employee Motivation and Performance. *Interscience Management Review (IMR)*, 2 (2), 81-85. Obtido de interscience.in/cgi/viewcontent.cgi?article=1040&context=imr
- Rebolo, M. M. V. de C. (2019). *A inovação e o capital humano: estudo de caso do setor do calçado português*. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.5/17298>
- Ribeiro, M. F., Passos, C., & Pereira, P. (2018). Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador. *Gestão E Desenvolvimento*, (26), 105-131. Obtido de doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2018.657
- Ribeiro, M., Lopes, I., Fernandes, A. & Diniz, F. (2019). Impact of Worker Motivation and Work Environment on Job Happiness: Case Study of An Organization That Develops Social Support Activities. In K., Soliman (Ed.) *Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage* (pp.178-187)
- Santos, F. M. F. V. B. (2019). *O setor do calçado em Portugal e a sua transformação à luz da indústria 4.0: um estudo de caso múltiplo*. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.5/16746>
- Sender, G., & Fleck, D. (2017). As Organizações e a Felicidade no Trabalho: Uma Perspectiva Integrada / Organizations and Happiness at Work: An Integrated Perspective. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(6), 764–787. Obtido de doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160284

-
- Silva Tamashiro, H. R., Cardoso Neri, J. M., do Nascimento, C. A. X., Aparecida Martins Ferreira, V., & Mellini Jabur, M. R. (2019). Uma Análise Da Relação Entre Práticas De Recompensas, Comprometimento Organizacional, Motivação E Satisfação Dos Funcionários Nas Organizações. *Revista de Administração Da UNIMEP*, 17(4), 138–158.
- Silva, J. S. da, Pinto, F. R., Rocha, J. D., & Barros, C. M. P. (2012). A relação entre comunicação organizacional interna e motivação: um estudo de caso numa instituição de ensino superior. *Revista Expectativa – Unioeste*, 11 (11), 123 –143. Obtido de <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/7278>
- Silva, N., Tolfo, S. (2012). Trabalho significativo e felicidade humana: explorando aproximações. *Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(3). Obtido de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000300008
- Sloan, M. (2012). Controlling Anger and Happiness at Work: An Examination of Gender Differences. *Gender, Work and Organization*, 19(4), 382-384 Obtido de https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1468-0432.2010.00518.x?casa_token=M3gd2rljW7QAAAAA%3ALKUesSG_IABAODQ39KCXYRf4fQNIvPpIPPrZy0OnqZks2tSL65LB5hsMmYBZbw-AET7yiABOBmYcR88
- Steenkamp, N., Kashyap, V. (2010). Importance and contribution of intangible assets: SME manager's perceptions. *Journal of Intellectual Capital*. doi: 10.108/14691931011064590 Obtido de https://www.researchgate.net/profile/Varsha_Kashyap2/publication/235266280_Importance_and_Contribution_of_Intangible_Assets_SME_Managers%27_Perceptions/links/02e7e531f7d7535215000000.pdf
- Tasnim, Z. (2016). Happiness at Workplace: Building a Conceptual Framework. *World Journal of Social Sciences*, 6(2), 62-70 Obtido de https://www.researchgate.net/profile/Zerin_Tasnim/publication/340931134_Happiness_at_workplace_Building_a_conceptual_framework/links/5ea5532545851553fab05bd1/Happiness-at-workplace-Building-a-conceptual-framework.pdf
- Trinidad, C., & Normore, A. H. (2005). Leadership and gender: a dangerous liaison? *Leadership & Organization Development Journal*, 26(7), 574–590. Obtido de doi.org/10.1108/01437730510624601.
- TVI24. (2020). Obtido de <https://tvi24.iol.pt/internacional/coronavirus/covid-19-o-que-se-sabe-e-nao-se-sabe-sobre-a-pandemia>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74. Obtido de https://www.researchgate.net/profile/Russell-Cropanzano/publication/228079335_Affective_Events_Theory_A_Theoretical_Discussion_of_The_Structure_Cause_and_Consequences_of_Affective_Experiences_at_Work/links/59e13575458515393d534b8e/Affective-Events-Theory-A-Theoretical-Discussion-of-The-Structure-Cause-and-Consequences-of-Affective-Experiences-at-Work.pdf

Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological wellbeing and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 84–94. Obtido de doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.84

Zelenski, J. M., Murphy, S. A., & Jenkins, D. A. (2008). The happy-productive worker thesis revisited. *Journal of Happiness Studies*, 9, 521–537. Obtido de doi.org/10.1007/s10902-008-9087-4

Anexos

ANEXO A

Questionário

Este questionário insere-se no âmbito de uma Dissertação do Mestrado em Gestão de Empresas do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto e, cuja temática é a **Felicidade no Trabalho em pequenas e médias empresas, do setor do calçado**. Pretende-se estudar qual o grau de satisfação e motivação do colaborador sobre as atividades que desenvolve.

Por favor responda com honestidade e sinceridade pois, só desta forma será possível obter resultados mais fidedignos.

O questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento dos dados será feito de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada.

1. Qual a sua idade?

2. Qual o seu sexo?

Feminino

Masculino

3. Quais as suas habilitações literárias?

Até ao 9º ano

Até ao 12º ano

Licenciatura

Mestrado

Outro

4. Indique a dimensão da empresa onde trabalha.

Menos de 10 colaboradores

[10-50[colaboradores

[50-250[colaboradores

[250-500[colaboradores

Mais de 500 colaboradores

Não sei/Não respondo

5. Há quanto tempo está na empresa onde trabalha atualmente?

Menos de 3 anos

[3-6[anos

[6-10[anos

[10-15[anos

Mais de 15 anos

6. Numa escala entre 1 (posição mais baixa) e 5 (posição mais alta), que posição ocupa na empresa onde trabalha? (grau de hierarquia)

1 2 3 4 5

Motivação no trabalho

Pense nas afirmações abaixo e responda em que medida concorda ou discorda com as mesmas:

Motivação no trabalho	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Atualmente tenho um trabalho que me preenche/satisfaz.					
2. Na maioria dos dias acordo com vontade de ir trabalhar.					
3. Quando estou a trabalhar, estou a maior parte do dia motivado e/ou com energia.					
4. Tenho orgulho de falar sobre o meu trabalho.					
5. Quando estou a trabalhar sinto-me útil e realizado.					
6. Sinto-me feliz com a função que desempenho.					

7. Sente-se motivado no seu trabalho?

- Muito
- Bastante
- Nem muito nem pouco
- Pouco
- Muito pouco

Felicidade na empresa e na função desempenhada

Motivação no trabalho	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Tenho um bom ambiente de trabalho.					
2. Existe um bom espírito de equipa na empresa.					
3. A comunicação na empresa é fácil.					
4. Tenho boas condições de trabalho (instalações, condições de higiene, equipamento informático, etc.)					
5. O ambiente de trabalho contribui para o meu desempenho.					
6. Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função.					

Desenvolvimento Pessoal e Profissional

Em que medida concorda ou discorda com as afirmações abaixo:

Desenvolvimento Pessoal e Profissional	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. A cada ano que passa, percebo o meu desenvolvimento pessoal.					
2. A cada ano que passa, percebo o meu desenvolvimento profissional.					
3. A empresa permite-me aprender continuamente.					
4. Tenho autonomia e responsabilidade para aceitar novos desafios.					
5. A empresa permite-me ser empreendedor e proativo.					
6. A empresa promove a rotação de funções.					
7. A empresa dá-me oportunidades para desenvolver competências.					

Reconhecimento e confiança

Em que medida, tendo em conta a empresa onde trabalha, concorda ou discorda com as afirmações abaixo:

Reconhecimento e confiança	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Sou reconhecido pelo meu mérito.					
2. Sinto-me respeitado como indivíduo e					

peço trabalho que desenvolvo.					
3. Sinto que confiam no trabalho que desenvolvo.					
4. Sinto que as minhas opiniões são consideradas no meu ambiente de trabalho.					
5. Sinto que a minha função é útil.					

Envolvimento com chefias e Empresa

Em que medida, tendo em conta a empresa onde trabalha, concorda ou discorda com as afirmações abaixo:

Envolvimento com chefias e Empresa	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Existe uma proximidade adequada entre a Direção e os restantes colaboradores.					
2. Os chefes promovem o bem estar dos colaboradores.					
3. Tenho uma boa relação de trabalho com o meu chefe.					
4. Sempre que necessário tenho o apoio do meu chefe.					
5. Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função.					

Remuneração

Em que medida, tendo em conta a empresa onde trabalha, concorda ou discorda com as afirmações abaixo:

Remuneração	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Apenas sou feliz se tiver boas condições financeiras.					
2. As condições financeiras são determinantes para a minha motivação.					
3. As minhas condições financeiras (salário + outros benefícios) são justas para a função que desempenho.					

Inovação

Em que medida, tendo em conta a empresa onde trabalha, concorda ou discorda com as afirmações abaixo:

Inovação	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. A empresa consegue desenvolver novos projetos ambiciosos e interessantes.					
2. Tenho oportunidades de criatividade e inovação disponíveis.					
3. As atividades que executo no dia-a-dia são rotineiras.					

Equilíbrio entre vida pessoal e profissional

Em que medida, tendo em conta a empresa onde trabalha, concorda ou discorda com as afirmações abaixo:

Equilíbrio entre vida pessoal e profissional	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Sinto que a minha carga horária é muito elevada.					
2. É-me permitido flexibilidade de horário.					
3. São criadas condições de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.					

**8. Para si, quais os fatores que mais influenciam a felicidade no trabalho?
(Selecione apenas os 3 mais importantes)**

- Ambiente de trabalho
- Desenvolvimento pessoal e profissional
- Reconhecimento e confiança
- Envolvimento com chefias e Empresa
- Objetivos e diversidade de tarefas
- Remuneração
- Inovação
- Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional
- Outro

Responda às questões abaixo, tendo em conta todas as respostas dadas até ao momento.

9. Considera que é feliz na empresa onde trabalha?

- Muito feliz
- Feliz
- Nem feliz nem infeliz
- Infeliz
- Muito infeliz

10. Sente-se feliz com a função que desempenha na empresa onde trabalha?

Muito feliz

Feliz

Nem feliz nem infeliz

Infeliz

Muito infeliz

FIM DO INQUÉRITO

MUITO OBRIGADA PELO SEU CONTRIBUTO

As respostas recebidas são confidenciais e apenas servirão no âmbito da Dissertação de Mestrado, pelo que ficam sob a responsabilidade do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - ISCAP.