



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE VIANA DO CASTELO**

**ESTUDO DA MOTIVAÇÃO DE COLABORADORES DE UMA
IPSS DO CONCELHO
DE CAMINHA E DE VILA NOVA DE CERVEIRA – ESTUDO
DE CASO**

Jéssica Alves

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

Orientada por
Paulo Rodrigues

Viana do Castelo, Outubro de 2022.



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE VIANA DO CASTELO**

**ESTUDO DA MOTIVAÇÃO DE COLABORADORES DE UMA
IPSS DO CONCELHO
DE CAMINHA E DE VILA NOVA DE CERVEIRA – ESTUDO
DE CASO**

Jéssica Alves

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

Orientada por
Paulo Rodrigues

Viana do Castelo, outubro de 2022

Resumo

Com a necessidade de perceber quais os fatores que podem influenciar a motivação de trabalhadores de IPSS's, surge um Estudo de caso cujo tema se centra na motivação de colaboradores de uma IPSS do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira.

Seixas (2020) realça na sua escrita a origem do termo "motivação". Origem essa que provem do latim "movere" enfatizando a envolvimento do individuo com as forças internas e externas para dar o seu melhor numa determinada atividade esforçando-se, assim, para chegar aos objetivos previamente delineados para a mesma.

No presente estudo, pretendemos efetuar uma abordagem relativa aos fatores motivacionais dos colaboradores de ambas as IPSS utilizado uma pergunta que surge no sentido de explicar de que forma a motivação está relacionada com o modo como os indivíduos atuam numa organização (Fraga, 2005). Utilizamos uma abordagem quantitativa por meio de um questionário dirigido a todos os colaboradores das respetivas instituições.

Mediante a reflexão realizada na fundamentação teórica, como técnica de recolha de dados utilizamos um questionário com questões associadas numa primeira parte a dados sociodemográficos dos inquiridos e numa segunda parte questão direcionadas para os fatores que influenciam a motivação dos colaboradores: Envolvimento, Avaliação e Recompensa, Metas e objetivos e Competição e resultados.

Em conclusão verificamos que tanto o envolvimento com a instituição, como a relação entre a avaliação e a recompensa, as metas e objetivos e a competição e resultados, representam quatro fatores que influenciam a motivação dos colaboradores de IPSS's. Este estudo permitiu-nos perceber quais os fatores que influenciam a motivação destes colaboradores e obter ainda algumas sugestões para estudos futuros acerca deste tema. Não descartamos o facto de termos tido respostas que nos indicam que alguns dos inquiridos não concordam que estes fatores os motivam e ainda que alguns não tenham qualquer opinião.

Palavras-chave: Motivação, Fatores motivacionais, IPSS

Abstract

With the need to understand which factors can influence the stimulation of IPSS workers, a case study arises whose theme focuses on the motivation of employees of an IPSS in the municipalities of Caminha and Vila Nova de Cerveira.

Seixas (2020) highlights the origin of the term “motivation” in its writing. This origin comes from the Latin “movere” emphasizing the individual involvement with internal and external forces to give their best in each activity, thus striving to reach the objectives previously outlined.

In the present study, we intend to approach the motivational factors of employees of both IPSS, using a question that arises to explain how motivation is related to the way individuals act in an organization (Fraga, 2005). We use a quantitative approach through a questionnaire addressed to all employees of the respective institutions.

Through the reflection carried out on the theoretical foundation, we used, as a data collection technique, a questionnaire with questions associated in a first part with sociodemographic data of the respondents and in a second part a question directed to the factors that influence the motivation of employees: involvement, evaluation and reward, goals and objectives and competition and results.

In conclusion, we found that the involvement with the institution and the relationship between evaluation and reward, goals and objectives, and competition and results, represent four factors that influence the motivation of IPSS's employees. This study allowed us to understand which factors influence the motivation of these employees and to obtain some suggestions for future studies on this topic. We do not rule out the fact that we have had responses that indicate that some of the respondents do not agree that these factors motivate them and that some do not have any opinion.

Keywords: Motivation, Motivational factors, IPSS,

Resumen

Con la necesidad de entender cuáles son los factores que pueden influenciar en la motivación de los trabajadores de IPSS, surge un estudio de caso cuyo tema se centra en la motivación de los colaboradores de una IPSS del ayuntamiento de Caminha y Vila Nova de Cerveira.

Seixas (2020) realiza en su escritura el origen del término “motivación”. Su origen proviene del latín “moveré” enfatizando el involucramiento del individuo con las fuerzas internas y externas para dar lo mejor en una determinada actividad, esforzándose y así, para llegar a los objetivos previamente marcados para la misma.

En el estudio presente, pretendemos efectuar un abordaje de los factores motivacionales de los colaboradores de ambas IPPS, utilizando una pregunta que surge en el sentido de explicar de qué forma la motivación está relacionada con el modo en el que los individuos actúan en una organización (Fraga 2005). Utilizamos un abordaje cuantitativo por medio de un cuestionario dirigido a todos los colaboradores de las respectivas instituciones.

Mediante la reflexión realizada en la fundamentación teórica, como técnica de recogida de datos utilizamos un cuestionario con preguntas asociadas en una primera parte con datos sociodemográficos de los colaboradores y una segunda parte con preguntas relacionadas con factores que influyen en la motivación de los colaboradores: Involucramiento, evaluación y recompensa, metas y objetivos y competición y resultados.

En conclusión verificamos que tanto el involucramiento como la institución, como la relación entre evaluación y recompensa, las metas y los objetivos y la competición y resultados, representan cuatro factores que influyen en la motivación de los colaboradores de IPPS. Este estudio nos permitió entender cuáles son los factores que influyen en la motivación de los colaboradores y obtener así algunas preguntas para estudios futuros sobre este tema. No descartamos el hecho de haber tenido respuesta que nos indican que algunos de los colaboradores no concuerdan que estos factores los motiven y que algunos no tengan cualquier opinión.

Palabras clave: Motivación, Factores motivacionales, IPSS

Agradecimentos

Tendo em conta que não me é de todo possível agradecer devidamente a todas as pessoas que de alguma forma, direta ou indiretamente me apoiaram, incentivaram e tornaram possível este trabalho de investigação, neste sentido, deixo apenas algumas palavras com um profundo sentimento de gratidão.

Ao Professor Doutor Paulo Rodrigues pela orientação, disponibilidade, rapidez na resposta às dúvidas colocadas assim como, pelo saber transmitido e pelas orientações dadas.

Aos participantes desta pesquisa tanto do Centro Social e Paroquial da Nossa Senhora da Encarnação, na pessoa de Dra. Débora Silva como do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, nas pessoas de Dra. Cátia Asseiro e Padre Jorge um agradecimento especial pela colaboração.

Um especial agradecimento a um amigo e pais pela disponibilidade e amabilidade em ajudar na fase final deste trabalho, foi crucial para o avançar e conclusão do mesmo.

Aos meus amigos e colegas que me acompanharam sempre neste percurso e que de certa forma também tornaram possível a concretização deste objetivo. Aqueles que me vêm acompanhando, apoiando, aqueles que, mesmo sem pronunciar o nome, saberão quem são.

À minha Família, com especial destaque à minha mãe, por toda a paciência e compreensão, transmitindo-me a força necessária para terminar esta etapa. Ao meu pai e irmão um agradecimento pelo apoio interrupto ao longo deste ano.

Sem esquecer, aos meus avós, um agradecimento especial, pois sem eles a minha formação não teria sido possível.

Lista de Abreviaturas e/ou Siglas

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

CSPSE – Centro Social e Paroquial da Nossa Senhora da Encarnação

CPPSCR – Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda

Índice Geral

Índice de Figuras	xix
Índice de Tabelas	xxi
Índice de Gráficos	xxii
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	5
1.1 Instituições de Solidariedade Social	5
1.2 Motivação no Trabalho.....	8
1.2.1 Teorias do Conteúdo.....	10
1.2.2 Teorias do Processo	15
2. Enquadramento das Instituições	19
2.1 Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação	19
2.2 Centro Paroquial De Promoção Social E Cultural De Reboreda	23
3. Enquadramento Metodológico	29
3.1 Metodologia	29
3.2 Pergunta de partida	30
3.3 Objetivos gerais e específicos.....	30
3.4 Hipóteses de investigação	31
3.5 Técnica de recolha de dados	32
4. Apresentação e análise dos resultados	35
4.1 Apresentação de Resultados	35
4.1.1 Caracterização individual dos colaboradores	35
4.1.2 Envolvimento	45
4.1.3 Avaliação e Recompensa.....	47
4.1.4 Metas e Objetivos.....	49
4.1.5 Competição e Resultados	51
Conclusão.....	55
Referências Bibliográficas	59
Anexos.....	65

Índice de Figuras

Figura 1 - Pirâmide de Maslow.....	10
Figura 2 - Esquema síntese dos elementos cruciais no processo descrito por Vroom (1964).....	16
Figura 3 - Organograma da instituição (CSPSE)	21
Figura 4 - Organograma da Instituição (CPPSCR)	24

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Fatores influenciadores	13
---	-----------

Índice de Gráficos

Gráfico nº 1 - Idade (CSPSE).....	36
Gráfico nº 2 - Idade (CPPSCR).....	36
Gráfico nº 3 - Género (CSPSE).....	37
Gráfico nº 4 - Género (CPPSCR).....	37
Gráfico nº 5 - Estado Civil (CSPSE).....	38
Gráfico nº 6 - Estado Civil (CPPSCR).....	38
Gráfico nº 7 - Filhos (CSPSE).....	39
Gráfico nº 8 - Filhos (CPPSCR).....	39
Gráfico nº 9 - Escolaridade (CSPSE).....	40
Gráfico nº 10 - Escolaridade (CPPSCR).....	40
Gráfico nº 11 – Categoria Profissional (CSPSE).....	41
Gráfico nº 12 - Categoria Profissional (CPPSCR).....	41
Gráfico nº 13 -Anos de Serviço (CSPSE).....	42
Gráfico nº 14 - Anos de Serviço (CPPSCR).....	42
Gráfico nº 15 - Tipo de Vínculo Laboral (CSPSE).....	43
Gráfico nº 16 - Tipo de Vínculo Laboral (CPPSCR).....	43
Gráfico nº 17 - Grupo I de questões (CSPSE).....	45
Gráfico nº 18 -Grupo I de questões (CPPSCR).....	46
Gráfico nº 19 -Grupo II de questões (CSPSE).....	47
Gráfico nº 20 -Grupo II de questões (CPPSCR).....	48
Gráfico nº 21 -Grupo III de questões (CSPSE).....	49
Gráfico nº 22 -Grupo III de questões (CPPSCR).....	50
Gráfico nº 23 -Grupo IV de questões (CSPSE).....	51
Gráfico nº 24 - Grupo IV de questões (CPPSCR).....	52

Introdução

O tema Estudo da motivação de colaboradores de uma IPSS do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira – Estudo de Caso, originou-nos o interesse de aprofundar e perceber quais são os fatores que poderão estar associados à motivação de colaboradores de IPSS's.

É crucial estudar uma instituição e perceber o seu funcionamento e o envolvimento dos colaboradores. Não só através da análise interna dos direitos e deveres da mesma como também através da perceção de cada colaborador face ao seu trabalho e ao seu envolvimento com a instituição. Assim sendo, torna-se importante entender de que forma os colaboradores se sentem mais ou menos motivados no seu dia-a-dia na instituição, percebendo quais serão os fatores que se encontram ao longo de todo o processo motivacional de cada um deles. Assim, ficamos com a perceção do que motiva e o que faz com que um trabalhador siga comportamentos seguros, atinga determinados objetivos e metas, quer pessoais quer institucionais e acima de tudo trabalhe com gosto pelo que está a realizar.

Mações (2017) refere que uma organização atinge um sucesso proveniente da boa comunicação e motivação dos seus colaboradores.

Com isto é então relevante que as empresas reconheçam a importância de um quadro de profissionais motivados e implementem estratégias que vão fomentar a motivação dos seus colaboradores, para tal as organizações têm de conhecer os seus funcionários (Azzi et al., 2009, citado por, Seixas, 2020).

Para Ornelas (2018), as Instituições Particulares de Solidariedade Social, são entidades que integra a Economia Social, com atuação na área da ação social, tendo por objetivos centrais: (1) a prevenção de situações de carência, exclusão social, situações de marginalização; (2) promoção da integração comunitária e (3) desenvolvimento de ações de suporte à família, juventude, terceira idade, população deficiente e a toda a população que necessite

A motivação ou motivo é o fator que nos leva a uma condição de atenção focalizada, de dinamismo e participação ativa. É também uma força energética que orienta a conduta, com origens internas ou externas. Vários fatores influenciam a motivação dos indivíduos, nomeadamente impulsos, carências, convicções, expectativas, receios, objetivos, interesses, entre outros (Lemos, 2005).

Por este facto, este trabalho incide, fundamentalmente, na motivação e nos fatores a ela associado, tendo surgido a seguinte pergunta de partida “Quais são os fatores que influenciam a motivação de colaboradores de uma Instituição de Solidariedade Social do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira.”

O objetivo geral deste trabalho passa por identificar e investigar de que forma e quais são os fatores que motivam os colaboradores da Instituição de Solidariedade Social do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira. Para isso são colocadas algumas questões de investigação que serão descritas ao longo do estudo. Em termos metodológicos e face aos objetivos do estudo, optou-se por realizar uma pesquisa exploratória, recorrendo à metodologia de estudo de caso. Para isto, o estudo de caso foi realizado no Centro Paroquial De Promoção Social E Cultural De Reboreda do concelho de Vila Nova de Cerveira e no Centro Social e Paroquial nossa Senhora da Encarnação, concelho de Caminha.

Como técnica de recolha de dados foi utilizado um inquérito tendo sido aplicado aos colaboradores de ambas as IPSS. O inquérito é constituído por duas partes, uma parte de caracterização sociodemográfica e outra parte com questões associadas às hipóteses criadas para dar resposta aos objetivos escolhidos para o estudo.

O trabalho está estruturado em 5 partes, nomeadamente, o enquadramento teórico, o enquadramento das instituições em estudo, o enquadramento metodológico, a apresentação e análise dos resultados e a conclusão. Numa primeira parte fazemos uma abordagem aos conceitos de motivação e às teorias do conteúdo e do processo para melhor entendermos o tema deste estudo. Na segunda parte é feito um enquadramento teórico de cada instituição em estudo seguindo-se uma descrição dos aspetos metodológicos adotados nesta investigação. Já no final e

após a recolha de dados, fazemos a apresentação de todos os resultados assim como a sua análise prosseguindo depois para a apresentação das principais conclusões do deste estudo bem como as limitações e as pistas para investigações futuras.

1. Enquadramento Teórico

1.1 Instituições de Solidariedade Social

No artigo 80^a da Constituição da República Portuguesa (CRP) constata-se que existem três setores diferentes, o público, o privado e o setor cooperativo e social.

Para Franco (2004) enquanto o setor cooperativo ou social representa um setor económico, o público e o privado, sendo eles com fins lucrativos, apresentam características próprias e diferentes dos restantes.

Num estudo realizado por Salamon e Anheire (1997), citado por Franco (2004), foram identificadas algumas características comuns às entidades do Terceiro Setor, o cooperativo e social. Algumas de natureza legal outras socioeconómicas e funcionais, sendo elas:

1. A organização;
2. A natureza privada,
3. Não distribuição de lucro
4. A auto governação

5. Voluntárias

Segundo Salamon e Anheire (1997), citado por Franco (2004), no que se refere às organizações do terceiro setor, as mesmas possuem uma estrutura e tem atividade regular, ou seja, reuniões regulares, membros, como sócios, por exemplos, entre outros. Assim, adotam procedimentos para a tomada de decisões de acordo com aquilo que os membros consideram como legítimas. Estas decisões podem não estar formalmente constituídas ou legalmente registadas, ou sejam são tomadas em grupos informais ou formais (Salamon e Anheire, 1997, citado por Franco, 2004).

Relativamente à natureza privada, as entidades do Terceiro Setor têm esta característica uma vez que não pertencem ao Estado e podem receber apoio financeiro do mesmo.

Neste setor, não há distribuição de lucro, ou seja, não há fins lucrativos. Mesmo assim, as organizações podem gerar algum “lucro”, sem esse ser o seu principal objetivo.

O facto de serem organizações autogovernadas está relacionado com a gestão das mesmas, uma vez que é feita internamente. Podem assim, cessar a sua atividade e tem todo o controlo nas suas operações e decisões.

Por fim, o último critério é serem organizações voluntárias. Isto devido ao facto, de poderem ter voluntários a desenvolver as atividades. Nesta característica, os autores, enfatizam o facto de haver relação com o conceito de benefício público, uma vez que cabe a cada individuo decidir sobre o que considera um propósito público válido para a sua tomada de decisão em colaborar ou não com as organizações deste setor.

Franco, Sokolowski, Hairel e Salamon (2005), referem que estas características associadas ao Terceiro Setor em Portugal, representam um reflexo da nossa história. História esta “...influenciada por quatro impulsos a destacar – primeiro, a herança da Igreja Católica Romana no país; segundo, a longa tradição de mutualismo; terceiro, a sua igualmente longa história de controlo político autoritário; e quarto, a sua recente transição democrática, que conduziu a uma crescente confiança do Estado nas organizações privadas não lucrativas.” (p.2).

Segundo Almeida (2010) “As instituições são o conjunto de regras, normas, valores, convenções e hábitos que enquadram a vida individual e coletiva. Apesar de sujeitas a mudanças, as instituições são relativamente estáveis e têm uma influência importante sobre os restantes quatro níveis da análise institucional.”(p.46). As instituições cumprem um papel muito importante, do ponto de vista político, uma vez que, medeiam os conflitos sociais. Estas são criadas com o objetivo de resolver conflitos entre atores desiguais com interesses diferentes.

Perante esta heterogeneidade, elas representam um compromisso do conflito social e são uma consequência do comportamento dos agentes em contexto de discrepância de poder (Almeida, 2010).

No caso de Portugal, é importante entender a evolução do terceiro setor tendo em consideração todo o processo de mudança de regras, normas e valores. O pós 25 de abril, a

Constituição, as Leias de Bases da Segurança Social, o Estatuto de IPSS e os despachos normativos, regularam os acordos de cooperação entre o Estado e as IPSS e configuraram um novo ambiente institucional capaz de dar formação aos mais diversos tipos de Organizações do terceiro Setor (OTS) (Almeida, 2010).

Almeida (2010) refere também que para além destas regras formais que se foram criando e alterando ao longo do processo de mudança institucional, o surgimento de novos hábitos e de novas práticas estabelecidas foram também caminho para a criação de estratégias dos atores sociais, tendo sido o ambiente institucional delimitado e alargando.

Os objetivos das IPSS, tal como referem Andrade e Franco (2007), passam por dar expressão ao dever moral de justiça e de solidariedade, com vista a alcançar os direitos sociais dos cidadãos. Estes concretizam-se pela cedência de bens e prestação de serviços, assim como de outras ações de promoção do bem-estar e qualidade de vida das pessoas, famílias e comunidades nas áreas que os autores passam a citar:

- Apoio à infância e juventude, incluindo as crianças e jovens em perigo;
- Apoio à família;
- Apoio às pessoas idosas;
- Apoio às pessoas com deficiência e incapacidade;
- Apoio à integração social e comunitária;
- Proteção social dos cidadãos nas eventualidades da doença, velhice, invalidez e morte, bem como em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho;
- Prevenção, promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação e assistência medicamentosa;
- Educação e formação profissional dos cidadãos;
- Resolução dos problemas habitacionais das populações;

De acordo com o art.º 1.ºB do Decreto-Lei nº 172-A/2014, de 14 de novembro, as IPSS podem seguir de modo secundário outros fins não lucrativos que sejam compatíveis com os anteriores e podem "...desenvolver atividades de natureza instrumental relativamente aos fins não lucrativos, ainda que desenvolvidos por outras entidades por elas criadas, mesmo que em parceria e cujos resultados económicos contribuam exclusivamente para o financiamento da concretização daqueles fins." (p.10).

Estas revestem-se, segundo o artigo 2.º da Lei n.º 76/2015, de 28 de julho, ainda de várias e diferentes formas jurídicas, como por exemplo:

- Associações de Solidariedade Social;
- Cooperativas de Solidariedade Social;

- Associações Mutualistas ou de Socorros Mútuos;
- Fundações de Solidariedade Social;
- Irmandades da Misericórdia;
- Institutos de Organizações ou Instituições da Igreja Católica, designadamente Centros Sociais
- Caritas Diocesanas e Paroquiais

A crescente criação de respostas sociais para a população idosa e a preocupação iminente em dar resposta ao envelhecimento em Portugal e à melhoria dos serviços existentes para este grupo de pessoas transmitem a necessidade da existência de um grupo de recursos humanos estável, qualificado e acima de tudo motivado de modo a dar uma resposta de excelência neste setor de atividade.

1.2 Motivação no Trabalho

Seixas (2020) realça no seu trabalho a origem do termo “motivação”. Origem essa que provem do latim “movere” enfatizando a envolvimento do indivíduo com as forças internas e externas para dar o seu melhor numa determinada atividade esforçando-se, assim, para chegar aos objetivos previamente delineados para a mesma.

Silva, et al. (2015), enfatizam, nesse sentido, as principais preocupações do trabalhador como estando associadas sobretudo a um bom tratamento e respeito como ser humano e a oportunidade de satisfação das suas necessidades possibilitando o alcance dos objetivos do próprio local de trabalho. É de realçar, no entanto, que face a isto, não existem trabalhadores motivados durante “24 horas” do dia, podendo existir tarefas que promovam a motivação por mais horas, como nos deixa claro

Surge também uma nova análise, definida por Erez, Kleinbeck e Thierry (2001) (citado por Tamayo & Paschoal, 2003, p.40) dos níveis individual, de grupo, organizacional e cultural para a motivação no trabalho, definindo-a como “...abordagem multinível... a nível do indivíduo, das equipas, dos grupos ou setores organizacionais e da organização como um todo, compreendendo assim os níveis micro, meso e macro”.

Lobato (2002) no seu livro refere que é necessário um conjunto de teorias para explicar o comportamento dos colaboradores em contexto laboral. Tendo sido, assim, desenvolvidas teorias da motivação centradas em necessidades elementares pertencentes à pessoa. Assim sendo, para Rocha (2010) é crucial categorizar as teorias: Teorias de conteúdo e de processo.

Segundo Pérez-Ramos (1990) os indivíduos executam as suas tarefas e desempenham as suas funções com esforço e melhor aproveitamento. A este processo, o autor dá o nome de motivação.

Independentemente da função que o colaborador de uma organização exerça é importante ter em consideração o fator da motivação. (Bispo, 2019).

Este fator, de acordo com Ferreira e Sousa (2018), citado por Bispo (2019), reflete-se no comportamento humano, mais concretamente na satisfação das suas necessidades, que possibilitam um maior esforço na concretização de objetivos pré-definidos, na organização. Quando não há satisfação dessas necessidades, como por exemplo, um reconhecimento por parte dos superiores hierárquicos, salários justos, entre outros, assistimos a um número elevado de colaboradores desmotivados (Ferreira & Sousa, 2018. Citado por Bispo, 2019).

Bergamini (1989) enfatiza o tema da motivação mencionando fatores intrínsecos e extrínsecos. Quando um colaborador caminha em direção a um objetivo e há fatores intrínsecos, ou seja, internos, este sente-se motivado. Por outro lado, quando há fatores extrínsecos, externos, o colaborador apenas se direciona para o objetivo por satisfação. Neste caso, o colaborador apenas tem o desejo de realizar algo de forma a evitar uma punição ou então conquistar uma recompensa. Os autores, acreditam que, aqui, o colaborador é movido por um terceiro, ao invés de ter iniciativa própria, ou seja, por fatores externos (extrínseco) que de certa forma estão a estimulá-lo para que chegue ao objetivo pretendido, de forma a obter, por exemplo, a dita recompensa.

É relevante ter em conta que a motivação está no interior de cada colaborador, e que o leva a agir de forma a alcançar determinado objetivo (Bergamini, 1986, citado por Bueno, 2002).

Ribeiro, Passos & Pereira (2018), no seu estudo referem que a motivação explica o modo como os indivíduos agem na organização.

O que nos conduz a uma participação ativa, Lemos (2015) diz ser a motivação. É influenciada por múltiplos fatores, nomeadamente, impulsos, carências, convicções entre outros.

A motivação, sendo vista como a razão para as nossas ações (Camara et.al., 2013, citado por Monteiro, 2020), é diferente de pessoa para pessoa e o comportamento de cada pessoa está sujeito a questões quer internas, quer externas ao próprio indivíduo (Chiavenato, 2006, citado por Monteiro, 2020). Smith (1993) realça que cada pessoa tem as suas próprias expectativas e crenças relativamente ao trabalho, o que irá causar motivação ou não.

Face às diferentes definições de motivação torna-se importante realizar uma descrição daquelas que são as teorias que a influenciam. Teorias essas intituladas de, Teorias do conteúdo aquelas que são focadas nas principais necessidades e objetivos do indivíduo mostrando-nos o que motiva o comportamento e incentivo de cada colaborador e Teorias do processo que procuram identificar os fatores que possam integrar todo o processo de motivação.

1.2.1 Teorias do Conteúdo

Esta perspetiva parte do pressuposto que os indivíduos possuem necessidades internas, que constituem uma fonte de energia para o comportamento, e têm em vista a satisfação dessas necessidades. Estas teorias procuram responder a questões como “o que motiva o comportamento?” ou “que tipo de acontecimentos/recompensas são a causa de determinados comportamentos?” (Neves, 2002).

Teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow (1954)

A teoria da hierarquia das necessidades de Maslow (1954) foi formulada com base no conceito de que os indivíduos são motivados através de uma sequência de cinco tipos diferentes de necessidades. A teoria diz-nos que as necessidades de nível superior só são satisfeitas pelo indivíduo quando as que estão no nível inferior se encontrarem também satisfeitas

Na sua pirâmide de necessidades, Maslow (1954) o mentor desta teoria, identifica cinco níveis de necessidades humanas, sendo eles: (1) Necessidades Fisiológicas; (2) Necessidades de segurança; (3) Necessidades Sociais; (4) Necessidades de estima e (5) Necessidades de Autorealização.

Bueno (2022), citado por Ribeiro, Passos e Pereira (2018), enfatiza que à medida que o indivíduo satisfaz as necessidades do nível hierárquico inferior, vão surgindo as necessidades da categoria superior da pirâmide, com o objetivo de motivar ainda mais o comportamento do indivíduo.

Como vemos na pirâmide de Maslow (1954) na seguinte imagem, há cinco categorias distintas, como já foi referido.



Figura 1 - Pirâmide de Maslow

Fonte: Maslow (1954)

A primeira (Necessidades fisiológicas) procura manter o bom funcionamento do organismo, sendo ela indispensável à sobrevivência do indivíduo;

As necessidades de segurança correspondem aos sentimentos de proteção contra possíveis perigos relacionados com doenças, acidentes, entre outros;

Na terceira categoria está o desejo de pertença e participação, assim como o afeto e a amizade correspondendo às necessidades sociais;

Nas necessidades de estima, o mentor da teoria, realça o desejo do indivíduo em destacar-se no grupo que integra;

No topo da pirâmide, o desejo de crescimento pessoal e profissional. Nas necessidades de autorrealização está o desafio permanente para o indivíduo.

No seu artigo Pérez-Ramos (1990) afirma que a teoria de Maslow (1954) e as suas contribuições têm sido uteis para o desenvolvimento de mais modelos teóricos dando origem assim à organização de programas de desenvolvimento e recursos humanos ajustados na categorização destas necessidades.

De acordo com Maslow (1954), apenas as necessidades que não são satisfeitas atuam como força motivadora. Quando é gratificada ou atendida, a necessidade consecutiva na hierarquia passa a determinar o comportamento do indivíduo.

Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg (1959)

Rosa (1994), citado por Lopes (2012), menciona que a teoria dos dois fatores de Herzberg (1959) se centra no ambiente externo e no trabalho do indivíduo, distinguindo dois tipos de fatores que influenciam a motivação: os que satisfazem (motivacionais) e os que não satisfazem (higiénicos).

Realização, reconhecimento, responsabilidade, crescimento e trabalho, são os fatores que o mentor da teoria (Herzberg, 1959) menciona como sendo os que satisfazem. No que se refere aos fatores que não satisfazem indica que incluem as condições de trabalho e conforto, políticas da organização, relações com o supervisor, salários, relações com os colegas e segurança no trabalho. Estes são fatores externos ao indivíduo.

Para Andrade, Pereira e Ckagnazaroff (2007), os dois distintos grupos de fatores definidos pelo autor desta teoria são independentes. Por um lado, os fatores motivacionais, quando presentes, originam satisfação apesar de não originarem insatisfação quando são ausentes. Por outro lado, os fatores higiénicos não geram motivação e quando não estão presentes geram insatisfação.

Alguns autores, como é o caso de Pérez-Ramos (1990), por exemplo, afirmam que a teoria de Herzberg é compatível com a teoria de Maslow. Mesmo sendo duas teorias com perspetivas e pontos de vista diferentes, os fatores higiénicos de Herzberg estão relacionados com as necessidades fisiológicas, de segurança e sociais apresentadas na teoria de Maslow, no mesmo sentido que o fatores motivacionais mencionados por Herzberg são correspondentes às necessidades de estima e de autorrealização presentes na pirâmide de Maslow.

Teoria X e Y de Douglas McGregor (1960)

Para McGregor (1960), mentor desta teoria, a motivação dos indivíduos está dividida em duas classes, a teoria X e a teoria Y, segundo as suas atitudes e comportamentos (Rosa, 1994, citado por Lopes, 2012).

A teoria Y, para Galhanas (2009), representa um estilo um pouco mais moderno baseando-se na convicção de que o trabalho pode ser uma fonte de grande satisfação para o indivíduo.

McGregor (1992) refere que a teoria Y foca o problema na direção e não nos trabalhadores, sugere assim que as causas estão na forma de organização e controle dos empregados.

A teoria X trabalha com a imposição e coerção das pessoas em função de sua atuação profissional, ou seja, controles externos impostos às pessoas, com a finalidade de manipular e direcionar o comportamento individual em relação à tarefa desenvolvida, a fim de se alcançar um resultado que lhe comprove (Chiavenato, 1999). Cunha, Rego, Cunha e Cardoso (2007), citado por Ribeiro, Passos & Pereira (2018), afirmam que a teoria X se foca na convicção de que o indivíduo é preguiçoso, sem ambição e que privilegia os seus interesses pessoais rejeitando a mudança.

Fatores de motivação de Katz e Kahn (1966)

Os autores desta teoria, Katz e Kahn segundo Rocha (2007) reconhecem diferentes fatores que influenciam a motivação e que combinam valores e desejos individuais com o sistema de recompensas e controlo individual. Os quatro tipos de fatores que os autores mencionam como fatores influenciadores quer positivamente quer negativamente são, a obediência à lei, a satisfação instrumental, a autoexpansão e a Internacionalização dos objetivos.

De acordo com o tipo de incentivo ou padrão motivacional, os indivíduos apresentam um determinado comportamento, como se vê no quadro abaixo:

Tabela 1 - Fatores influenciadores

Incentivos/Padrões de Motivação	Tipos de comportamento produzido
Obediência à lei	
<p>Aceitação da autoridade da legitimidade dos regulamentos organizacionais ou da força extrema para impor a obediência às regras</p>	<p>Aceitação da qualidade mínima de trabalho pode produzir o absentismo</p>
Satisfação instrumental	
<p>Sistema geral de recompensas</p>	<p>Subida possível na produtividade</p> <p>Redução no absentismo</p>
<p>Recompensas individuais</p>	<p>Subida possível na produtividade</p> <p>Possível redução no absentismo</p>
<p>Aprovação aos pares</p>	<p>Possível decréscimo no absentismo</p> <p>Possível subida possível na produtividade</p>
Auto-expansão	
<p>Identificar a satisfação com o trabalho e as tarefas</p>	<p>Alta produtividade</p> <p>Diminuição no absentismo</p>
Internacionalização dos objetivos da organização	
<p>Auto-identificação com os valores da organização</p>	<p>Subida na produtividade</p> <p>Comportamento espontâneo e inovador</p> <p>Redução no absentismo</p>

Fonte: Rocha (2007)

Teoria de ERC Clayton Paul Aldefer (1972)

Esta teoria, defendida por Aldefer (1972), representa uma perspectiva mais atual do estudo de Maslow. O autor foca a sua teoria em três distintas categorias de necessidades, as necessidades de existência, de relacionamento e de crescimento (Rocha, 2010)

Como primeira categoria, as necessidades de existência abrangem as necessidades básicas do indivíduo, como é o caso dos salários, os benefícios sociais entre outros. Aqui incluem-se os itens propostos por Maslow, na sua teoria, aos quais dá o nome de necessidades fisiológicas e de segurança (Pedro, 2014).

Nas necessidades de relacionamento temos a dimensão interpessoal e intergrupos, dependendo sempre da relação interindividual e da forma de partilhar os sentimentos com os outros

(Pedro, M., 2014). Estas, no sentido da comparação com a teoria de Maslow, correspondem às necessidades sociais. (Rosa, 1994)

Por fim, as necessidades de crescimento, que estão relacionadas com as necessidades de estima da teoria de Maslow, correspondem ao desejo do próprio indivíduo em desenvolver-se pessoalmente. (Bilhim, 2004).

Robbins, 2005, citado por Lopes, 2012, enfatiza que mesmo estando ligada à teoria de Maslow, no que respeita à definição das necessidades, esta teoria não adota a presença de uma hierarquia, como a pirâmide de Maslow. Aqui não é necessário que haja a satisfação de uma necessidade de nível baixo para que se satisfaçam as outras seguintes.

Teoria de David McClelland (1987)

Esta teoria assenta no pressuposto de que existem três necessidades básicas que podem motivar os indivíduos para o desempenho. Sendo elas, A necessidade de realização, a necessidade de poder e a necessidade de afiliação (McClelland, 1989, citado por Ferreira, Diogo, Ferreira & Valente,2006).

Neves (2011) afirma que o comportamento das pessoas é afetado pelos motivos definidos na Teoria de McClelland (1987) e presume-se que tais motivos, embora possam ser apreendidos, têm características semelhantes aos traços de personalidade, são consistentes ao longo do tempo, em múltiplas situações e resistentes à mudança.

No que se refere à necessidade de realização, a mesma funciona como um impulso de realização, ou seja, o desejo de querer ser bom e bem-sucedido em situações de competição (McClelland, 1987, citado por Ferreira, Diogo, Ferreira & Valente,2006).

Relativamente às necessidades de poder, estão ligadas ao desejo de influenciar e controlar o comportamento dos colegas. Nesta necessidade vigora o interesse em ter mais impacto sobre os outros. Os indivíduos veem-se mais motivados, com situações de competição pretendendo alcançar o prestígio e a reputação perante os demais colegas (McClelland, 1975, citado por Ferreira, Diogo, Ferreira & Valente,2006).

A terceira necessidade de afiliação representa o desejo em ter amigos e ser aceite no grupo de colegas, ou seja, a presença de um interesse em manter e criar um relacionamento saudável e afetivo com os demais. (McClelland, 1989, citado por Ferreira, Diogo, Ferreira & Valente,2006)

De acordo com McClelland (1987), citado por Ferreira, Diogo, Ferreira & Valente (2006), estas três necessidades básicas são adquiridas pela cultura de uma determinada sociedade. Este modelo é então limitado, uma vez que, as necessidades variam quer inter quer intra-individualmente ao longo da vida.

1.2.2 Teorias do Processo

As teorias de processo focam-se nos processos cognitivos. Têm por objetivo explicar o processo pelo qual a conduta se inicia, mantém e termina. Ou seja, dão ênfase a um conjunto de elementos psicológicos subjacentes ao comportamento humano, isto é, como ele é despoletado, direcionado e sustentado (Rosa, 1994).

Teoria da Equidade de Stacy Adams (1963)

Para o autor desta teoria, o comportamento de cada trabalhador, ou indivíduo é orientado pela perceção pessoal sobre a razoabilidade corresponde ao um determinado contexto laboral. O indivíduo atua fazendo uma comparação do seu próprio desempenho e os seus benefícios com o desempenho e benefícios dos outros.

Adams (1963) refere que os indivíduos atuam com os seus comportamentos de maneira a atenuar as desigualdades. Para isto, usam menos esforço ou exigem maiores recompensas. Aqui pretende-se chegar a uma situação de equidade, ao invés de igualdade, na medida em que os indivíduos ou trabalhadores serão recompensados em função do seu mérito e da perceção que desenvolvem sobre o conceito de equidade.

Para Fava (2022), citado por Hillion (2011), esta teoria é focada num fenómeno da comparação social no local de trabalho. As recompensas devem ser dadas de acordo com o esforço tido, sempre no sentido de igualdade de situações, ou seja, duas pessoas diferentes e que tenham o mesmo esforço devem ser igualmente recompensadas. A contribuição desta teoria para o ambiente organizacional foca-se na medida de avaliar o clima no local de trabalho entre os trabalhadores (Hillion, 2011).

De forma a evitar conflitos no trabalho e obter implicações motivacionais para a organização, Hillion (2011) dá ênfase a quatro tipos de referências de comparação equitativa na distribuição entre os trabalhadores, sendo elas: "(1) A própria pessoa, numa situação diferente noutra organização, que pode ser percebida como igual, melhor ou pior que a situação atual; (2) A própria pessoa, numa situação diferente em outra organização, que pode ser percebida como igual, melhor ou pior que a situação atual; (3) Outra pessoa ou grupo de pessoas, na mesma organização e (4) Outra pessoa ou grupo de pessoas, em organizações diferentes."

Teoria das expectativas de Vitor Vroom (1964)

A teoria das expectativas, desenvolvida originalmente por Vroom em 1964, explica o processo pelo qual os indivíduos tomam decisões comportamentais face às alternativas com que se deparam (Marque, A., 2015)

O trabalhador é um indivíduo que age de acordo com as suas crenças e perceções, influenciando os seus comportamentos. A teoria enfatiza as perceções que o mesmo pode ter em relação ao esforço. No sentido em que o mesmo leva a um desempenho esperado, conduzindo por si só a uma recompensa, recompensas essas que podem ser possíveis de acordo com a perceção

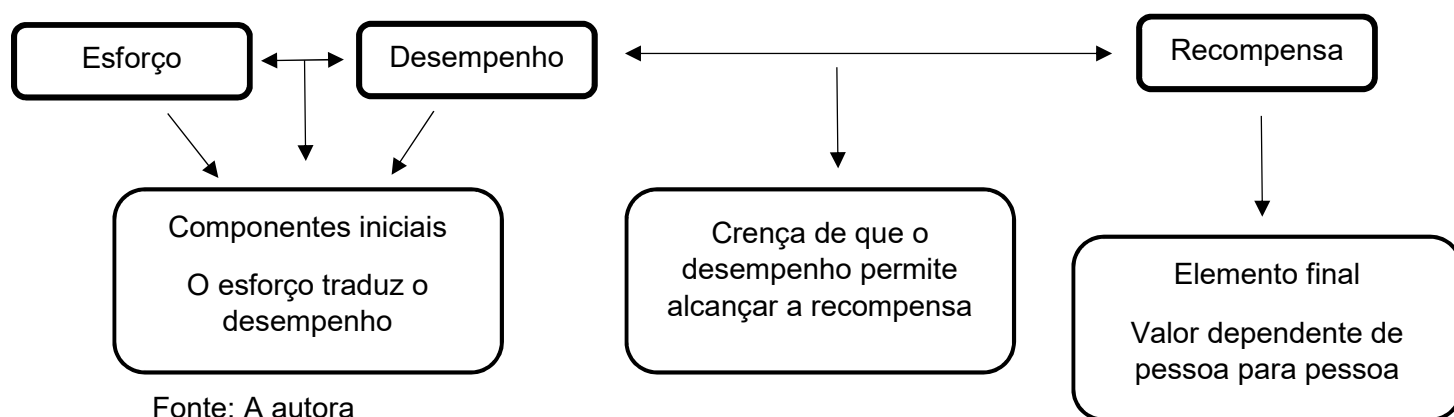
do trabalhador. Por sua vez, o desempenho esperado está interligado com as características individuais de cada um e com as suas perceções face às funções que desempenham. Este desempenho e esforço dão origem a uma recompensa, podendo ser ela extrínseca ou intrínseca.

A autora Hilion (2011), refere que a teoria de Vroom (1964) permite explicar de que forma as diferenças individuais de cada trabalhador conduzem a uma maior motivação. Para esta explicação é crucial focar três pontos:

1. O desempenho alcançado, provém do esforço que o trabalhador faz;
2. Este esforço é proporcional ao valor da recompensa obtida;
3. A motivação do trabalhador para se esforçar esta dependente da recompensa.

Assim sendo, e como se pode ver na imagem em seguida, os elementos cruciais neste processo de esforço, desempenho e recompensa são os seguintes: (1) valor da recompensa; (2) Desempenho e Recompensa; (3) Esforço e Desempenho.

Figura 2 - Esquema síntese dos elementos cruciais no processo descrito por Vroom (1964)



Fonte: A autora

Teoria multifatorial de Porter e Lawler (1968)

Para os autores, a motivação surge condicionada por quatro variáveis sendo elas, o esforço, o desempenho, as recompensas e a satisfação.

O esforço consiste na energia que os indivíduos empregam numa atividade e é condicionado pelo valor da recompensa e pela probabilidade de ser recompensado pelo esforço (Galhanas, 2009). O valor que esse indivíduo coloca numa determinada recompensa e a perceção de que quando há esforço à recompensa, são dois fatores que influenciam o esforço. Sentindo essa necessidade de obter uma recompensa, o trabalhador vai esforçar-se ainda mais, tendo por sua vez, um melhor desempenho. Este, para, Galhanas (2009) é consequência do esforço e é influenciado por fatores como as próprias capacidades do indivíduo e da sua perceção acerca do seu papel. A seguir ao desempenho e à possibilidade de existir uma recompensa, o trabalhador vai estar mais satisfeito e as recompensas dependem desse desempenho. Podem ser intrínsecas, como por exemplo a satisfação pelo dever cumprido, ou extrínsecas, como sejam as recompensas

monetárias, promoções, entre outras. A satisfação deriva de todo o processo de esforço, desempenho e recompensa, salientando ainda a influência da equidade na atribuição das recompensas como fator que pode condicionar o nível de satisfação do indivíduo (Galhanas, 2009).

Porter e Lawer (1968) dizem que estes fatores condicionam a motivação. Comprovam esta afirmação, no seu estudo, onde enfatizam o facto de haver fortes evidências de que o valor monetário da recompensa motiva o desempenho e dá origem a comportamentos positivos no trabalho, como por exemplo a dedicação, a ajuda aos colegas e entre outros. Apesar deste valor ser um fator relevante na motivação, Chiavenato (1999) deixa claro que só acontece quando bem aplicado nas organizações.

Teoria da definição de objetivos de Locke e Latham (1990)

A Teoria da definição dos objetivos foca-se no efeito de objetivos conscientes como motivadores do desempenho das tarefas (Locke & Latham, 2004).

Ter objetivos definidos significa o desejo de obter resultados, o sentido ou direção de desempenho da atividade e o critério de medida do resultado do desempenho efetuado. São vistos como motivadores do desempenho, uma vez que trabalhar para atingir um objetivo revela-se uma força impulsionadora da ação. A intensidade desta força é tanto maior quanto mais desafiadores forem os objetivos e quanto maior a participação na fixação dos objetivos por parte dos destinatários. (Neves, 2011).

Hillion (2011) compara a teoria de expectativas de Vroom com a Teoria de definição de Objetivos. Para a autora, a primeira procura identificar a relação entre desempenho e a recompensa, já para a segunda teoria refere que a mesma possibilita a compreensão de qual a meta específica que determinado trabalhador alcança numa determinada situação.

Para além destes fatores relevantes na presença de objetivos como forma de motivação para os trabalhadores, é de realçar a participação do trabalhador com o seu superior, na fixação dos mesmos. A envolvência do trabalhador nesta decisão vai originar uma maior adesão ao tentar atingir os objetivos definidos (Hillion, 2011).

A fixação de objetivos, quando é aceite, compreendida, clara e atingível pode funcionar com um instrumento de motivação.

2. Enquadramento das Instituições

2.1 Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação

O Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação, instituição Particular de Solidariedade Social, encontra-se sediado no concelho de Caminha, com respostas sociais de Centro de Dia e Apoio Domiciliário.

A instituição nasceu com o esforço e dinamismo do Pároco da freguesia, Padre David Fernandes, assim como do apoio da comunidade paroquial. Entrou em funcionamento a 3 de outubro de 1994, tendo a sua sede sido benzida pelo Excelentíssimo e Reverendíssimo Bispo da Diocese de Viana do Castelo, Senhor D. Armindo Lopes Coelho, em 22 de setembro de 1996.

Inicialmente com três funcionárias a apoiar sete utentes em Centro de Dia, a Instituição tem ao longo do tempo expandido a sua área de atividade. Cobrindo atualmente nove freguesias do

concelho de Caminha, a instituição conta com 20 colaboradoras para prestar apoio a 70 idosos, 21 de Centro de Dia e 49 do serviço de apoio domiciliário.

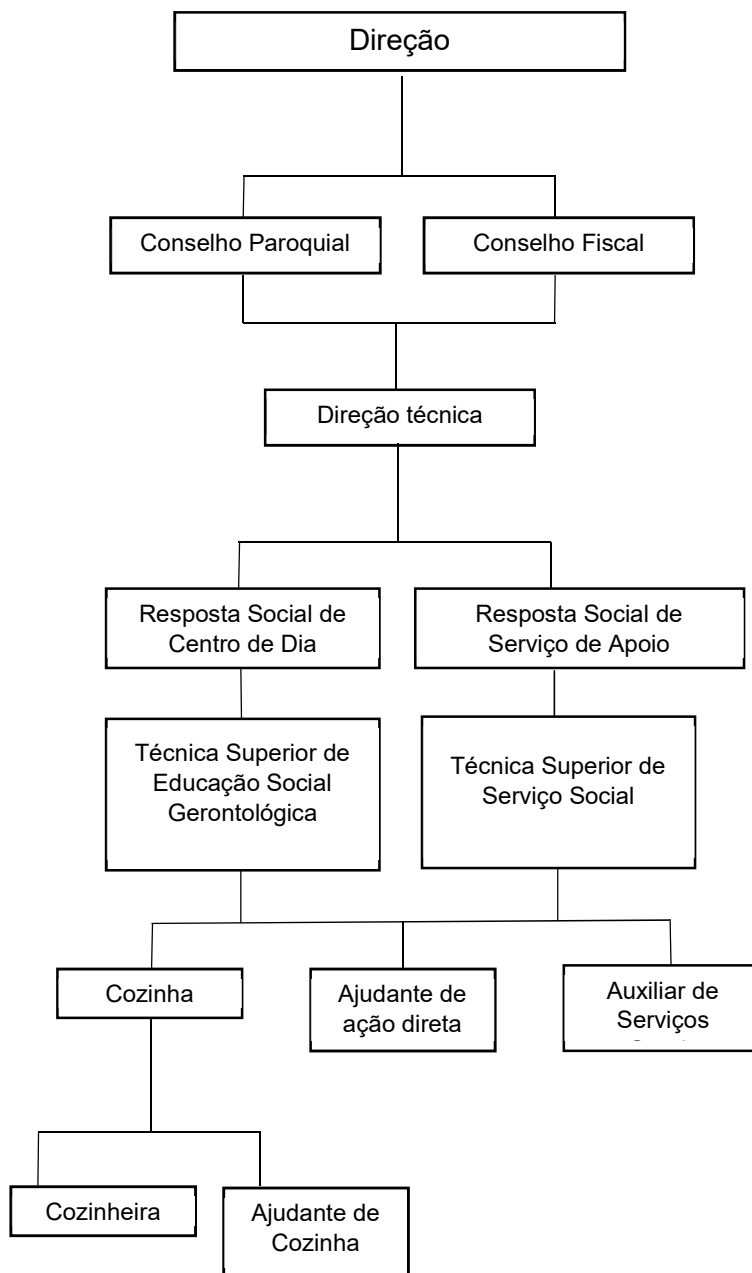
As instituições têm direitos que englobam a lealdade e respeito pelos utentes que devem cumprir todas as regras e normas de funcionamento presentes no regulamento interno da instituição. Assim sendo apresentam-se de seguida alguns dos direitos estabelecidos nesta instituição: *“...receber a mensalidade/ comparticipação mensal, e outros pagamentos devidos, nos prazos fixados;... Proceder à averiguação dos elementos necessários à comprovação da veracidade das declarações prestadas pelo utente e/ou familiares no ato da admissão; Fazer cumprir com o que foi acordado no ato da admissão...”*. Estes estão igualmente definidos para que sejam respeitados todos os utentes e que os mesmos usufruam de um serviço com bom funcionamento.

Para além dos direitos, os deveres são também importantes numa instituição. Nesta são definidos deveres de forma a garantir os serviços, a prestação de todos os cuidados de cada utente e contribuindo para um envelhecimento ativo e bem sucedido capacitando os utentes par as situações que advém desta fase da vida. Estes deveres passam, por exemplo, por: *“Garantir a qualidade dos serviços prestados; Garantir a prestação dos cuidados adequados à problemática biopsicossocial dos utentes; Contribuir para a estabilização ou retardamento do processo de envelhecimento dos utentes, fomentando o envelhecimento ativo; Garantir aos utentes a sua individualidade, privacidade e sigilo do que consta no seu processo individual; Criar condições que permitam preservar a dinâmica familiar; Potenciar a integração social; Respeitar e promover os direitos fundamentais dos utentes, designadamente: autonomia, participação, privacidade, confidencialidade, individualidade, paz, entre outros; promover o envolvimento do utente e/ou pessoas próximas na dinâmica Instituição e dispor livro de reclamações”*

Relativamente à dimensão organizacional do Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação, apresenta-se de seguida uma caracterização pormenorizada.

O organograma da instituição apresenta os órgãos necessários para o bom funcionamento da instituição. Assim sendo, entende-se que a instituição é gerida pelo Conselho Paroquial, Conselho Fiscal e a Direção, como podemos ver na figura 3.

Figura 3 - Organograma da instituição (CSPSE)



Fonte: A autora

Como já referido anteriormente, a instituição possui diversas respostas dirigidas à população idosa que vamos passar a descrever.

Relativamente ao Centro de dia, corresponde a uma resposta social com o objetivo de prestar serviços que contribuam para a manutenção da pessoa idosa no seu meio sociocultural, assegurando a prestação de cuidados básicos de saúde, alimentação e disponibilizando atividades de cariz sociocultural.

Como qualquer resposta social, o centro de dia tem no seu regulamento a descrição dos objetivos. Nesta resposta social os objetivos não fogem ao que é comum nas outras instituições. A garantia dos serviços e a promoção de um processo de envelhecimento ativo estão sempre presentes. A autoestima, a mobilidade, a promoção de estratégias de funcionalidade para cada utente e a prevenção da exclusão e do isolamento são também objetivos destacados neste centro de dia. Para além destes, vemos também discriminados no regulamento os seguintes objetivos: *"...identificar e intervir precocemente em situações de inadaptação, maus tratos e/ou de risco, garantindo o devido encaminhamento; Contribuir para a conciliação da vida profissional e familiar do agregado familiar cuidador; Promover a participação ativa das famílias no processo individual de envelhecimento da pessoa idosa, estimulando a adoção de competências necessárias e estimular as relações com a comunidade e na comunidade são alguns dos objetivos cruciais desta resposta social na instituição."* (Regulamento Interno do Centro de Dia do Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação 2021)

Os serviços que são fornecidos pelo Centro de dia são também cruciais no bom funcionamento do mesmo. E no Centro de Dia do Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação os serviços prestados são os seguintes:

- Atividades de animação e socialização: sócio culturais, lúdico-recreativas, de motricidade e de estimulação cognitiva;
- Nutrição e alimentação;
- Administração de fármacos clinicamente prescrita, sempre que não implique preparação e administração por recursos humanos especializados;
- Transporte;
- Cuidados de higiene e de imagem;
- Apoio e acompanhamento em atividades instrumentais de vida;
- Apoio social e articulação e cooperação com os serviços de saúde locais. (Regulamento Interno do Centro de Dia do Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação 2021)

No que concerne ao Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) é uma resposta social que assenta na prestação de cuidados individualizados e personalizados ao domicílio, a indivíduos e famílias que, por motivo de doença ou incapacidade, não consigam assegurar a satisfação das suas necessidades básicas e ou atividades de vida diária.

À semelhança dos objetivos do Centro de dia, os desta resposta social são igualmente idênticos aos das outras instituições. A promoção da manutenção da pessoa idosa no meio natural de vida, contrariando processo de institucionalização prematuros e a promoção de um envelhecimento ativo e do desenvolvimento de estratégias de manutenção e reforço da funcionalidade, autonomia, independência, do auto cuidado, da autoestima e oportunidades para a mobilidade e atividade regular são exemplos dos objetivos desta instituição. São também objetivos os seguintes: *"Contribuir para a qualidade de vida da pessoa idosa e sua família; Contribuir para o*

desenvolvimento de acordo com o estado de saúde e especificações médicas individuais.”
(Regulamento Interno do Serviço de apoio domiciliário do Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação 2021)

No Serviço de apoio domiciliário do Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação os serviços prestados são os seguintes:

- Fornecimento e apoio nas refeições, respeitando as dietas com prescrição médica; Cuidados de higiene e conforto pessoal;
- Tratamento de roupa do uso pessoal do utente;
- Higiene habitacional, estritamente necessária à natureza dos cuidados prestados;
- Atividades socioculturais, lúdico-recreativas, de motricidade e de estimulação cognitiva; Transporte e acompanhamento a consultas, assim como aos exames complementares de diagnóstico;
- Disponibilização de produtos de apoio à funcionalidade e à autonomia;
- Apoio em todas as atividades instrumentais da vida quotidiana;
- Realização de pequenas reparações/ modificações no domicílio, ou encaminhamento para os serviços competentes;
- Informação e sensibilização do cuidador com vista à sua capacitação;
- Apoio social;
- Preparação de fármacos quando prescritos;
- Articulação com os serviços locais de saúde, quando necessário. (Regulamento Interno do Serviço de apoio domiciliário do Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora da Encarnação 2021)

2.2 Centro Paroquial De Promoção Social E Cultural De Reboreda

O Centro Paroquial de Reboreda é uma IPSS criada pela iniciativa da Fábrica da Igreja de Reboreda e ereta canonicamente por decreto do Bispo da Diocese de Viana do Castelo, a 05 de dezembro de 1989, conforme consta nos estatutos da mesma.

Tem sede na freguesia de Reboreda, no entanto a sua atividade abrange todo o Concelho, e algumas freguesias limítrofes do concelho de Valença. A primeira valência a funcionar foi o SAD, com Acordo de Cooperação celebrado com o Centro Distrital de Segurança Social a 12 de agosto de 1994, para 35 utentes. Ao longo do tempo as situações de dependência e a necessitar de apoio de terceiros foram aumentando, e a 01 de julho de 2003 é assinado novo acordo aumentando o protocolo para 43 utentes.

O contacto mais próximo com situações de idosos isolado ou sós durante o dia fez sentir a necessidade de criação de uma valência que acolhesse os idosos durante o dia e proporcionasse,

para além dos cuidados básicos, atividades socioculturais. Assim foi criado o Centro de Dia com acordo para utentes, a 1 de Abril de 1999, tendo o mesmo sido alargado para 17 utentes, a 01 de Junho de 2001.

Em dezembro de 2000, em parceria com a Segurança Social e o Centro de Saúde Local, criou-se a valência de Apoio Domiciliário Integrado para 5 utentes, de modo a se dar resposta a situações de grande dependência. Mais tarde, em novembro de 2001, alargou-se o acordo para 10 utentes.

A valência mais recente é o Lar de Idosos, que conta com Protocolo com a Segurança Social desde 01 de março de 2008, com a capacidade para 30 utentes.

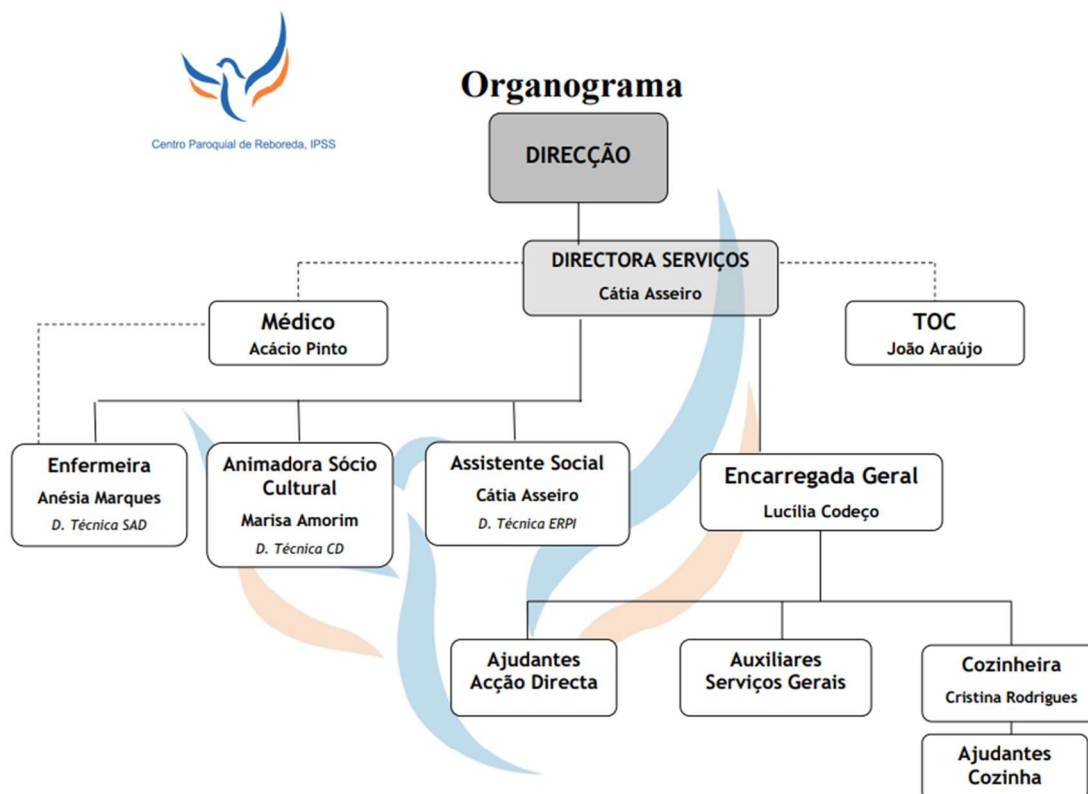
Relativamente à dimensão organizacional do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, apresenta-se de seguida uma caracterização pormenorizada.

O organograma da instituição apresenta os órgãos necessários para o bom funcionamento da instituição.

Figura 4 - Organograma da Instituição (CPPSCR)

Fonte: Instituição

No que concerne às valências de Centro de dia e Apoio Domiciliário não nos foi possível ter acesso ao regulamento interno e por isso faremos apenas neste capítulo um breve enquadramento



das mesmas.

O serviço de Apoio Domiciliário (S.A.D.) É uma resposta social que consiste na prestação de cuidados individualizados e personalizados no domicílio, a indivíduos e famílias quando, por motivo de doença, deficiência ou outro impedimento, não possam assegurar temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e / ou as atividades da vida diária.

Este serviço conta com os seguintes serviços prestados;

- Higiene e cuidados de imagem;
- Higiene habitacional;
- Preparação, confeção e distribuição de refeições;
- Tratamento de roupas;
- Acompanhamento ao exterior;
- Apoio na aquisição de bens e serviços;
- Cuidados de enfermagem

O Centro de Dia é uma resposta social, desenvolvida em equipamento, onde se presta um conjunto de serviços no sentido de promover a autonomia e prevenir situações de dependência, contribuindo para a manutenção das pessoas no seu meio habitual de vida. Esta resposta social pode ser complementada pelos serviços disponibilizados no S.A.D.

Tem como serviços prestados:

- • Ateliers de pintura; trabalhos manuais; colagem; decoração; música; etc.
- Ginástica;
- Visitas culturais; festas; passeios;
- Apoio psicológico e social
- Momentos de espiritualidade;
- Cuidados de enfermagem;
- Higiene e cuidados de imagem;
- Refeições
- Tratamento de roupa
- Acompanhamento ao exterior.

O lar de idosos é uma estrutura de acolhimento residencial, de utilização temporária ou permanente, para pessoas com mais de 65 anos, ou outras em situação de risco de perda de independência e / ou autonomia, que por opção própria ou por inexistência de retaguarda familiar, necessitem de aceder a serviços de apoio biopsicossocial, orientados para a promoção da qualidade de vida, de um envelhecimento sadio, autónomo, ativo e plenamente integrado.

Os serviços que são fornecidos pelo Lar de Santo Amaro são os seguintes:

- Alojamento;
- Alimentação;
- Tratamento de roupas;
- Higiene e conforto pessoal;
- Cuidados de saúde primários;
- Apoio social e psicológico;
- Atividades de animação, convívio e ocupação (Regulamento Interno de ERPI/Lar de Santo Amaro do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, 2018)

Para além destes serviços existem outros assim como atividades. No entanto o que apresentamos de seguida não são abrangidos pela comparticipação mensal

- Aquisição de fraldas;
- Tratamento de enfermagem que necessitem de cuidados especiais;
- Calista, cabeleireiro, esteticista entre outros;
- Acompanhamento dos utentes em episódios de urgência para o hospital;
- Transporte dos utentes fora do concelho, para acompanhamento a consultas e exames complementares;
- Transporte de utentes para aquisição de bens e serviços. (Regulamento Interno de ERPI/Lar de Santo Amaro do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, 2018)

Esta instituição, mais concretamente esta valência têm direitos que englobam a dignidade e respeito pelos utentes que devem cumprir todas as regras e normas de funcionamento presentes no regulamento interno da instituição. Assim sendo apresentam-se de seguida alguns dos direitos dos utentes estabelecidos nesta instituição e nesta valência: *“Colaborar, voluntariamente, nos trabalhos de casa, segundo as suas possibilidades e de harmonia com as orientações gerais, respeitando as normas de higiene, saúde e segurança; ser tratado com respeito, dignidade, compreensão e carinho, independentemente da sua religião, crença, cultura ou raça.”* (Regulamento Interno de ERPI/Lar de Santo Amaro do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, 2018)

Os utentes da ERPI, para além dos deveres tem também alguns direitos. Estes deveres passam, por exemplo, por: *“Respeitar os direitos dos outros utentes e de todas as pessoas que prestam os serviços à instituição...; ...Tratar de todos os problemas relativos à ERPI com a Diretora Técnica que depois os reportará à respetiva Direção;... Guardar sigilo sobre situações ocorridas na instituição que possam colocar em causa a privacidade dos outros utentes...”* (Regulamento Interno de ERPI/Lar de Santo Amaro do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, 2018)

Não obstante é também crucial ter em conta os direitos e deveres da Entidade Gestora do Lar, de forma a garantir, como já foi referido no capítulo anterior da caracterização da outra instituição em estudo, os serviços, a prestação de todos os cuidados de cada utente e contribuindo para um envelhecimento ativo e bem-sucedido capacitando os utentes par as situações que advém desta fase da vida.

Como direitos da entidade gestora do Lar Santo Amaro focamos os seguintes: “... *Autorizar as saídas ao exterior de utentes, mediante justificação das mesmas...Organizar atividades que vão de encontro aos objetivos gerais da instituição, utilizando as instalações do Lar Santo Amaro, sempre que tal não prejudique o bom funcionamento do mesmo;...alterar a planificação das atividades, sempre que tal se justifique.* (Regulamento Interno de ERPI/Lar de Santo Amaro do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, 2018)

No que se refere aos deveres, são da entidade gestora do Lar Santo Amaro os seguintes: “... *Proceder à admissão dos utentes de acordo com os critérios definidos nos respetivos estatutos e regulamento e, muito especialmente, atribuir prioridade a pessoas e a grupos social e economicamente mais desfavorecidos e assegurar condições de livre manifestação da vontade dos utentes em relação à sua admissão;... Assegurar as condições de bem-estar dos utentes e o respeito pela sua dignidade humana através da prestação de serviços eficientes e adequados, promovendo a sua participação;...assegurar a existência dos recursos humanos adequados ao bom funcionamento dos equipamentos e serviços.*” (Regulamento Interno de ERPI/Lar de Santo Amaro do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda, 2018)

3. Enquadramento Metodológico

3.1 Metodologia

O estudo trata-se de uma investigação exploratória e descritiva. As pesquisas descritivas caracterizam-se pela exposição de fenómenos mais significativos de uma determinada população, a fim de observá-los, avaliá-los e classificá-los, por meio de instrumentos padronizados de recolhas de dados (Gil, 2008)

Segundo Yin (2005), o uso do estudo de caso é adequado quando se pretende investigar o como e o porquê de um conjunto de eventos contemporâneos. O autor assevera que o estudo de caso é uma investigação empírica que permite o estudo de um fenómeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos. Gil (2009) aponta alguns propósitos dos estudos de caso: 1) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; 2) preservar o carácter unitário do objeto estudado; 3) descrever a situação do contexto em que está sendo feita uma determinada

investigação; 4) formular hipóteses ou desenvolver teorias e 5) explicar as variáveis causais de determinado fenómeno em situações complexas que não permitam o uso de levantamentos e experimentos. Nesse sentido, o estudo de caso não é nem uma tática para a recolha de dados nem meramente uma característica do planeamento em si, mas uma estratégia de investigação abrangente (Yin, 2005).

3.2 Pergunta de partida

Como em qualquer trabalho de investigação, antes do seu início surge uma pergunta de partida onde é exposto o que procuramos compreender com este estudo. Através desta pergunta de partida procuramos explicar o objetivo principal deste trabalho de investigação.

A questão de investigação que surge perante este tema e que representa o primeiro problema que se coloca ao investigador (Quivy e Campenhout, 1992) é a seguinte: Quais são os fatores que influenciam a motivação de colaboradores de uma Instituição de Solidariedade Social do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira?

A pergunta surge no sentido de explicar de que forma a motivação está relacionada com o modo como os indivíduos atuam numa organização (Fraga, 2005).

Assim sendo, e para obtermos uma resposta torna-se necessária a criação de objetivos gerais e específicos para o presente estudo.

3.3 Objetivos gerais e específicos

De acordo com Sousa e Baptista (2011), a metodologia baseia-se num processo de escolha criteriosa da estratégia de investigação, que condiciona, por si só, a seleção das técnicas de recolha de dados, mais adequadas aos objetivos que se pretendem atingir.

Reconhece-se como objetivo central deste estudo o seguinte: Identificar e investigar de que forma e quais são os fatores que motivam os colaboradores da Instituição Particular de Solidariedade Social do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira.

Pretende-se então averiguar, através dos objetivos específicos seguidamente apresentados, os fatores que podem estar ligados à motivação dos colaboradores da Instituição Particular de Solidariedade Social do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira percebendo de que forma influenciam a motivação.

- Objetivo 1: Compreender se o envolvimento do colaborador com a organização faz com que se sinta mais motivado;
- Objetivo 2: Perceber se a avaliação de cada colaborador e a entrega posterior de uma recompensa representa um fator influenciador da motivação;

- Objetivo 3: Analisar se os colaboradores se sentem motivados com a definição de metas e objetivos;
- Objetivo 4: Entender se a motivação surge da necessidade de demonstração de resultados oriundos de situações de competição saudável.

3.4 Hipóteses de investigação

Perante os objetivos acima referidos e tendo em conta a questão de investigação definida segue-se a apresentação das hipóteses, que, segundo Quivy e Campenhout, (1992), fornecem o critério para selecionar, de entre a infinidade de dados que um investigador pode recolher, os dados pertinentes.

- Hipótese H1: Envolvimento com a instituição conduz a uma maior motivação por parte dos colaboradores;

A capacidade de tomar decisões inovadoras pode estar em qualquer pessoa, não sendo apenas daqueles que assumem posições hierárquicas mais altas (Robbins, 2002, citado por Soares, 2015).

Quando não é possível satisfazer as necessidades que despoletaram a motivação, torna-se necessário à organização encontrar soluções compensatórias por forma a evitar frustrações e efeitos negativos no desempenho dos colaboradores que, por si, possam conduzir a situações prejudiciais (Teixeira, 2011). Para este autor um dos fatores motivadores que os colaboradores das organizações mais valorizam está ligado à maior autonomia e responsabilidade pessoal na tomada de decisões e na execução das tarefas.

- Hipótese H2: A avaliação de cada colaborador e a entrega posterior de uma recompensa origina um aumento de produtividade;

Na sua teoria, Vroom (1964), dá ênfase a três fatores da motivação, como já foi exposto no enquadramento teórico deste estudo. Refere-se, então, ao quando uma pessoa deseja uma recompensa (valência), a sua estimativa da probabilidade é o esforço que resultará num esforço bem-sucedido (expectativa), e estimativa de que aquele desempenho resultará no recebimento da recompensa (instrumentalidades). Apresenta como já vimos a seguinte fórmula: Valência X Expectativa X Instrumentalidade = Motivação.

No que se refere à Valência, Soares (2015) defini-a como sendo a “força da preferência de cada pessoa para receber uma certa recompensa, é uma expressão do montante de desejo de uma pessoa por um objetivo” (pp,40).

Os indivíduos aumentam os índices de produtividade se perceberem que isso os leva a recompensas maiores (Venâncio, 2017).

- Hipótese H3: Metas e objetivos devidamente definidos geram motivação nos colaboradores

Uma das premissas positivas da teoria Y de McGregor (1960) está relacionada com o facto de as pessoas demonstrarem auto-orientação e autocontrolo se estiverem comprometidas com os seus objetivos.

- Hipótese H4: Situações de competição saudável promovem a necessidade de resultados e sucesso por parte dos colaboradores originando uma maior motivação

O indivíduo no seu local de trabalho sente a necessidade ser bom naquilo que faz. McClelland (1987) dá ênfase à presença da necessidade de realização como forma de impulso para o indivíduo em querer ser bom e bem-sucedido. O motivo de poder, para McClelland (1987), citado por Rego (2000) “representa um interesse recorrente em ter impacto sobre as pessoas. Uma elevada motivação para o poder está associada a atividades competitivas e assertivas, assim como ao interesse em alcançar e manter prestígio e reputação” (pp.335).

Adams (1963) distingue, na sua teoria, a equidade interna (comparação que um indivíduo faz em relação a outros membros da mesma organização) e a equidade externa (por comparação com pessoas fora da organização).

3.5 Técnica de recolha de dados

Na perspetiva de Gil (2006), um questionário é a técnica de investigação constituída por uma série ordenada de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc., através das respostas. As questões que são apresentadas ao respondente, podem ser de forma impressa ou também digital (Vergara, 2010).

A construção do questionário resultou da reflexão proveniente das principais exposições teóricas apresentadas neste trabalho: o Terceiro Setor, conceitos de motivação, teorias da motivação, do processo e do conteúdo, enquadramento da instituição em estudo, dos objetivos do estudo e das respetivas hipóteses de investigação.

Foi desenvolvido um questionário destinado aos colaboradores da instituição do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira. O questionário foi criado na plataforma GoogleForms e enviado o link para as diretoras técnicas via email. Assim que os colaboradores iam respondendo ao mesmo, a plataforma ia gerando os gráficos para cada grupo de questões com todas as respostas. Com os resultados todos, a investigadora procedeu à realização de gráficos de autoria própria para apresentar neste trabalho e posteriormente analisar um a um.

Antes de se proceder à sua aplicação na amostra selecionada, o questionário foi testado em duas funcionárias da Associação de Desenvolvimento Local do Vale do Este (Engenho) do distrito de Braga.

O questionário é constituído por duas partes. A primeira correspondente à caracterização sociodemográfica de cada colaborador é constituída por oito questões. Esta parte visa caracterizar os colaboradores das referidas instituições, relativamente à: idade, género, nacionalidade, estado civil, nível de escolaridade, categoria profissional, número de anos de serviço na instituição, tipo de vínculo laboral e de contrato.

A segunda parte está dividida em 4 grupos relacionados com fatores que influenciam a motivação dos colaboradores: Envolvimento com a organização, Avaliação e Recompensa, Metas e objetivos e Competição e Resultados. Estes grupos foram colocados em forma de Hipóteses para este estudo e que estão fundamentados no ponto de trabalho anterior (3.4 Hipóteses de investigação). Em cada grupo constam 4 perguntas integradas no respetivo fator que se procura estudar.

Na parte 2 do questionário foi adotada a escala de Likert em que as opções são: 1-Discordo Totalmente, 2- Discordo, 3- Não concordo nem discordo, 4- Concordo a 5- Concordo Totalmente).

Sem nunca esquecer da confidencialidade e proteção de dados, foi entregue e assinado um consentimento informado onde é salvaguardado o sigilo sobre os dados recolhidos, assim como a informação inerente à atividade.

Foi definida uma amostra de 45 participantes, 17 do CSPSE e 28 do CPPSCR, correspondendo a colaboradores com as mais diversas funções como diretores técnicos, auxiliares, administrativos, entre outros. Trata-se de uma amostra de conveniência, não probabilística, uma vez que os participantes da amostra foram selecionados pela conveniência de acesso (Marôco, 2011). A amostra corresponde a uma unidade de análise, podendo ser uma pessoa ou um grupo de pessoas, uma comunidade, uma organização, um contexto ou uma atividade. É onde se centra toda a atenção, recolhendo o máximo de dados possíveis pertinentes ao tema ou à problemática em estudo, representando um universo, uma população (Sampieri et al., 2006).

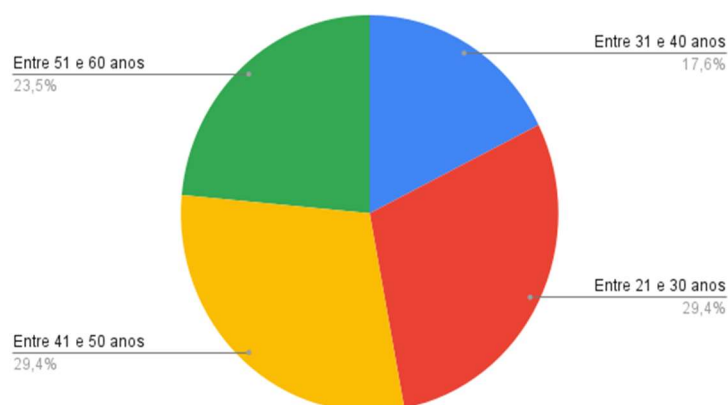
4. Apresentação e análise dos resultados

4.1 Apresentação de Resultados

4.1.1 Caracterização individual dos colaboradores

Nesta parte do estudo os dados aqui apresentados serão os dados sociodemográficos dos colaboradores do Centro Social e Paroquial da Nossa Senhora da Encarnação (CSPSE) e do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Reboreda. (CPPSCR). Foram aplicados no CSPSE 17 inquéritos e no CPPSCR 28 inquéritos, o que perfaz um total de 45 inquéritos.

Gráfico nº 1 - Idade (CSPSE)



Fonte: A autora

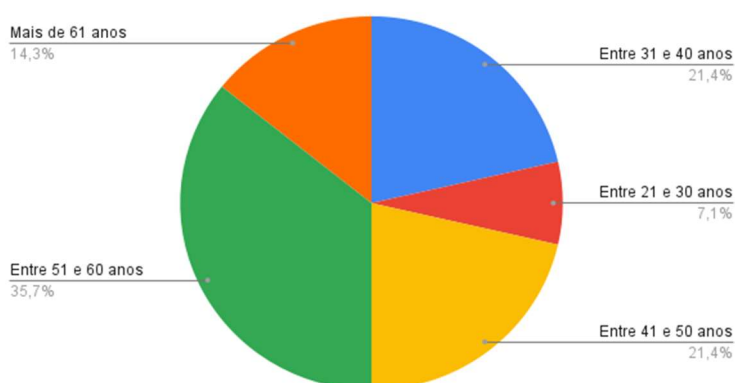
Partindo das faixas etárias apresentadas no inquérito como sendo as seguintes: Entre os 18 e os 20; Entre os 21 e os 30; Entre os 31 e os 40; Entre os 41 e os 50; Entre os 51 e os 60 e Mais de 61 apresentamos um gráfico com a percentagem de inquiridos que representam cada faixa etária.

A amostra do CSPSE como podemos constatar no gráfico acima apresentado é composta por pessoas de várias faixas etárias.

Verificamos que a maioria dos colaboradores desta instituição tem idades compreendidas entre os 21 e os 60, sendo que dos colaboradores que responderam ao inquérito não há nenhum tanto na faixa etária entre os 18 e os 20 como na faixa etária dos mais de 61 anos.

Há mais indivíduos com idades compreendidas entre os 41 e os 50 (29,4%, n=5) e entre os 21 e os 30 (29,4%, n=5) e menos com idades compreendidas entre os 31 e os 40 (17,6%, n=3). Os restantes têm idades compreendidas entre os 51 e 60 (23,5%, n=4).

Gráfico nº 2 - Idade (CPPSCR)



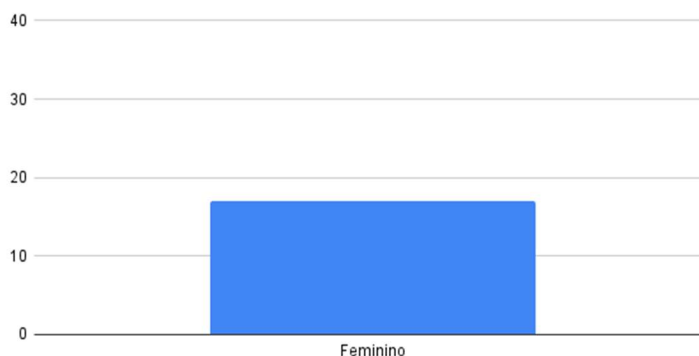
Fonte: A autora

Após fazermos a apresentação dos resultados relativos à faixa etária dos colaboradores do CSPSE mostramos agora os resultados dos colaboradores do CPPSCR. Esta amostra, tal como referimos anteriormente é composta por pessoas de várias faixas etárias.

Verificamos que a maioria dos colaboradores desta instituição tem idades compreendidas entre os 21 e os mais de 61, sendo que dos colaboradores que responderam ao inquérito não há nenhum na faixa etária entre os 18 e os 20.

Há mais indivíduos com idades compreendidas entre os 51 e os 60 (35,7%, n=10), entre os 41 e os 50 (21,4%, n=6) e entre os 31 e os 40 anos (21,4%, n=6) e menos com idades compreendidas entre os 21 e os 30 (7,1%, n=2). Há ainda colaboradores com mais de 61 anos (14,3%,n=4).

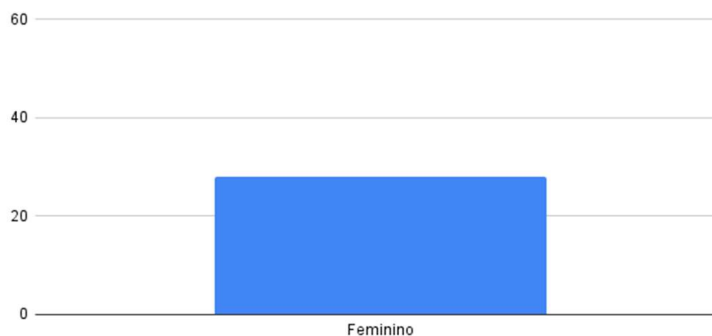
Gráfico nº 3 - Género (CSPSE)



Fonte: A autora

É apresentado acima um gráfico com o género proveniente dos colaboradores CSPSE. Como podemos verificar, dentro das categorias que foram aplicados os questionários apenas trabalham nesta instituição colaboradoras no sexo feminino.

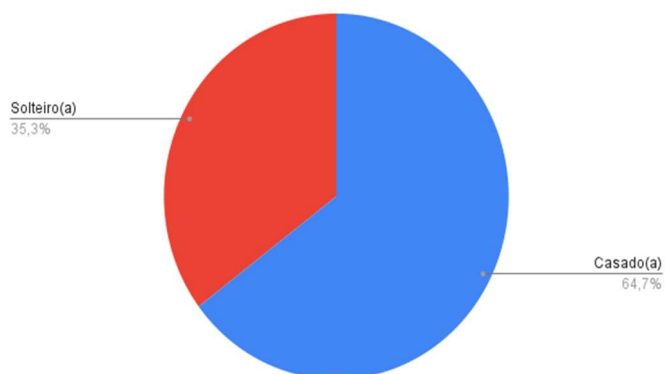
Gráfico nº 4 - Género (CPPSCR)



Fonte: A autora

À semelhança dos resultados apresentados anteriormente, no CPPSCR verificamos também que os colaboradores são todos do sexo feminino.

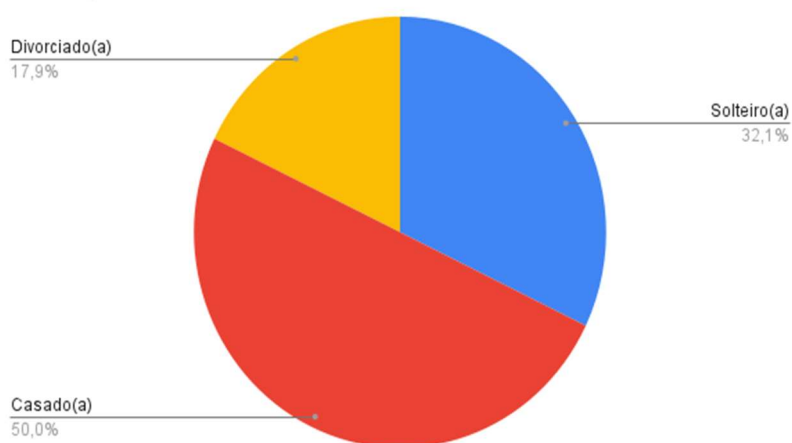
Gráfico nº 5 - Estado Civil (CSPSE)



Fonte: A autora

Relativamente ao estado civil dos colaboradores do CSPSE, notamos que a grande maioria são casadas (64,7%, n=11), sendo as restantes solteiras (35,3%, n=6). Não obtivemos nenhuma resposta para as categorias de Divorciado(a) e de Viúvo(a).

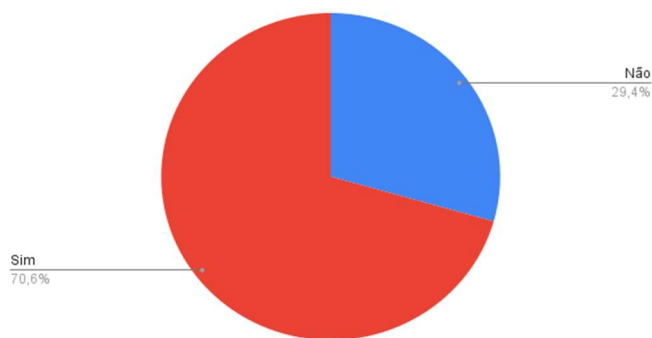
Gráfico nº 6 - Estado Civil (CPPSCR)



Fonte: A autora

No CPPSCR, vemos que metade dos colaboradores é casado (50%, n=14) as outras fatias do gráfico representam os colaboradores que estão solteiros (32,1%, n=9) e divorciados (17,9%, n=5). Não obtivemos nenhuma resposta para a categoria de Viúvo(a).

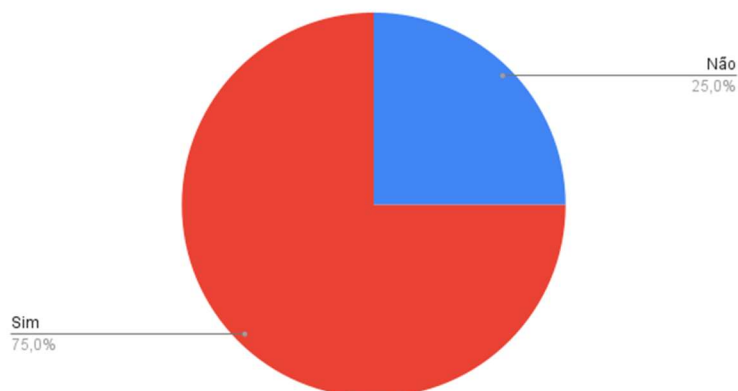
Gráfico nº 7 - Filhos (CSPSE)



Fonte: A autora

Dos Colaboradores que responderam a este questionário a maioria têm filhos (70,6%, n=12) ficando os restantes na categoria de não ter filhos (29,4%, n=5).

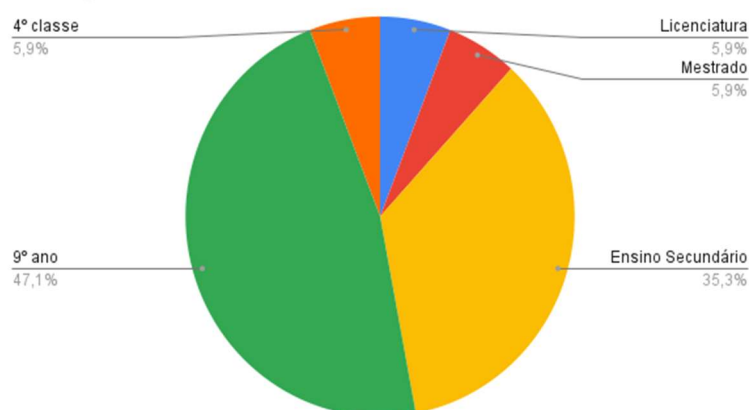
Gráfico nº 8 - Filhos (CPPSCR)



Fonte: A autora

Como vimos no gráfico anterior, nesta instituição os resultados são idênticos. Dos colaboradores que responderam a este questionário a maioria têm filhos (75%, n=21) ficando os restantes na categoria de não ter filhos (25%, n=7).

Gráfico nº 9 - Escolaridade (CSPSE)

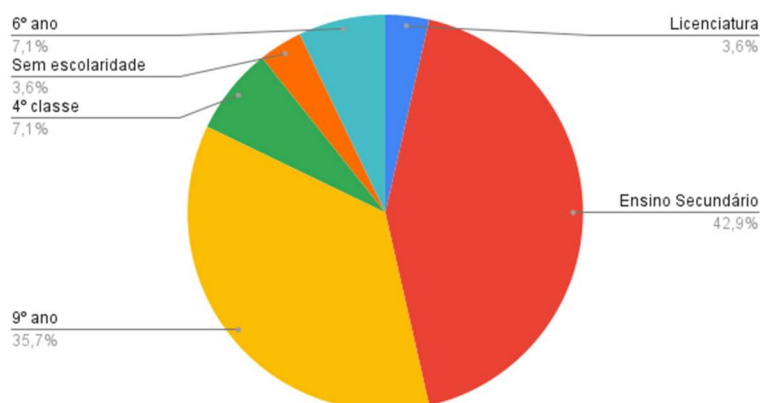


Fonte: A autora

Com a apresentação do gráfico 9, podemos verificar que o maior número de colaboradoras tem o 9ºano (47,1%, n=8) sendo que a outra grande fatia corresponde aos que tem o Ensino Secundário (35,3%, n=6). De frisar que há um funcionário com Licenciatura e outro com Mestrado, estes colaboradores são técnicas superiores como vamos poder analisar já de seguida. A última fatia pertence aos colaboradores com a 4ª classe (5,9%, n=1).

Não obtivemos respostas para as categorias de Sem escolaridade; 6ºano e Doutoramento.

Gráfico nº 10 - Escolaridade (CPPSCR)

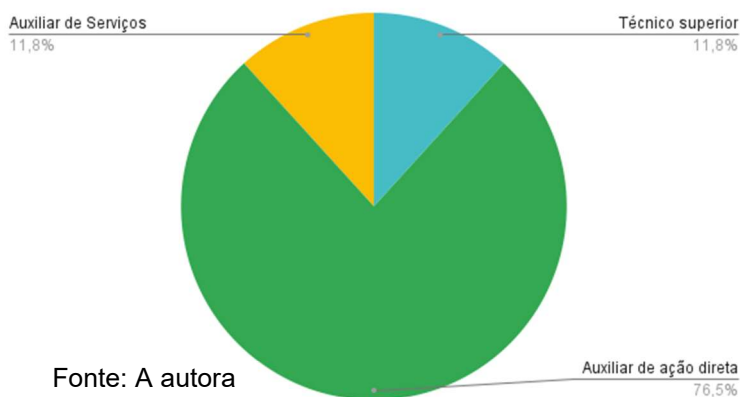


Fonte: A autora

Relativamente à escolaridade dos colaboradores do CPPSCR, a partir da análise do gráfico 10, podemos verificar que o maior número de colaboradoras tem Ensino secundário (42,9%, n=12) sendo que a outra grande fatia corresponde aos que tem o 9º ano (35,7%, n=10). Um dos colaboradores, que é a técnica superior da instituição, tem uma Licenciatura (3,6%, n=1). A outra fatia com a mesma dimensão representa um dos colaboradores que diz não ter escolaridade (3,6%, n=1). Por último, vemos duas fatias com a mesma percentagem, que dizem respeito aos que tem o 6º ano (7,1%,n=2) e a 4ª classe (7,1%,n=1).

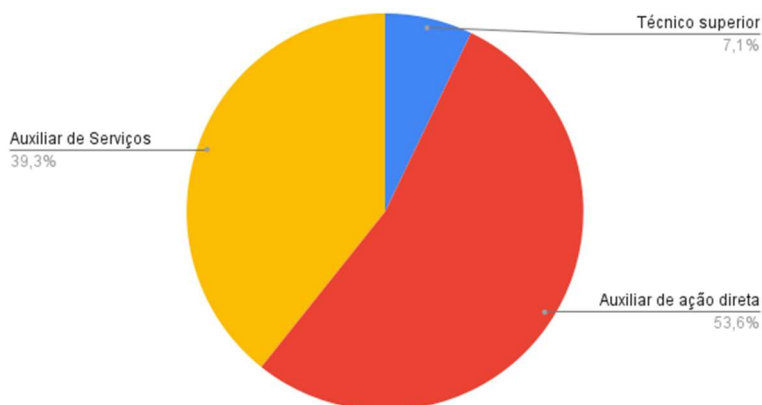
Não obtivemos respostas para as categorias de Mestrado e Doutoramento.

Gráfico nº 11 – Categoria Profissional (CSPSE)



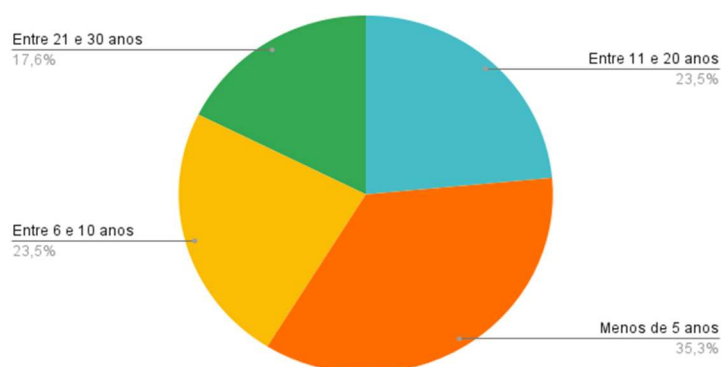
Relativamente à categoria profissional dos colaboradores do CSPSE verificamos que a maioria dos colaboradores que respondeu ao inquérito são auxiliares de ação direta (76,5%, n=13), sendo os restantes auxiliares de serviços Gerais (11,8%, n=2) e técnico superior, como já tínhamos frisado no gráfico anterior (11,8%, n=2).

Gráfico nº 12 - Categoria Profissional (CPPSCR)



Após a leitura no gráfico acima apresentado, notamos que no CPPSCR, a maioria dos colaboradores que responderam ao inquérito são auxiliares de ação direta (53,6%,n=15). As restantes fatias no gráfico representam o número de colaboradores que fazem parte da categoria profissional de auxiliar de serviços gerais (39,3%,n=11) e Técnico Superior (7,1%,n=2).

Gráfico nº 13 -Anos de Serviço (CSPSE)

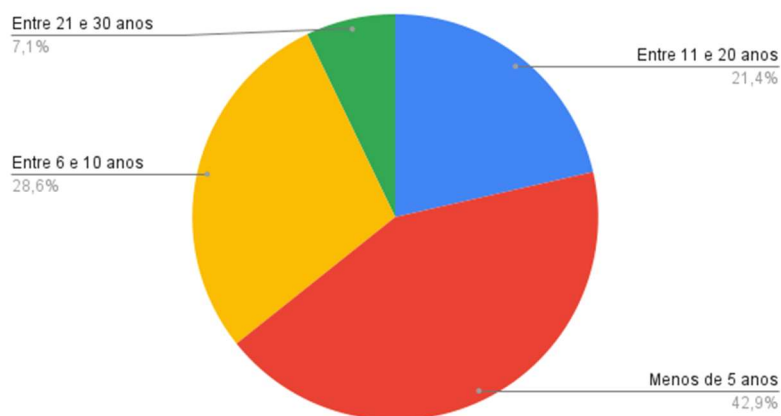


Fonte: A autora

Relativamente aos anos de serviço, notamos que cerca de 35% dos colaboradores tem menos de 5 anos de serviço (35,3%, n=6). Há duas fatias do gráfico que nos dizem a percentagem de trabalhadores que tem entre os 6 e os 10 anos de serviço (23,5%, n=4) e os 11 e os 20 (23,5%, n=4). Os restantes colaboradores têm entre 21 e 30 anos de serviço (17,6%, n=3).

Não há colaboradores com mais de 31 anos de serviço no CSPSE.

Gráfico nº 14 - Anos de Serviço (CPPSCR)

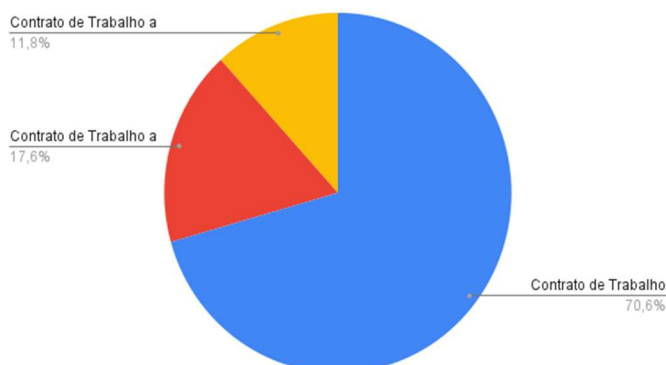


Fonte: A autora

No que se refere aos anos de serviço dos colaboradores desta IPSS, quase metade dos mesmos tem menos de 5 anos de serviço (42,9%,n=12). A seguinte fatia com maior dimensão diz respeito aos colaboradores que tem entre os 6 e os 10 anos de serviço (28,6%,n=6), sendo que os colaboradores com anos de serviço entre os 11 e os 20 representam a outro maior fatia, azul, do gráfico (21,4%,n=8). Os restantes colaboradores têm entre os 21 e os 30 anos de serviço nesta instituição (7,1%,n=2).

Da mesma forma que na instituição que analisamos anteriormente, no CPPCR também não há colaboradores com mais de 31 anos de serviço.

Gráfico nº 15 - Tipo de Vínculo Laboral (CSPSE)



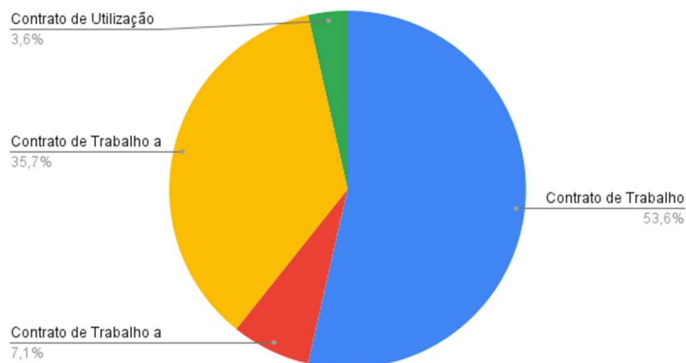
Fonte: A autora

O gráfico acima mostra-nos os resultados relativos ao tipo de vínculo laboral de cada colaborador do CSPSE. Percebemos que a maioria dos mesmos tem um contrato sem termo (70,6%, n=12). Sendo que o restante tem Contrato de Trabalho a termo certo (11,8%, n=2) e a termo incerto (17,6%, n=3).

Realçamos aqui o facto de após a análise dos inquéritos percebermos que a maioria dos colaboradores com Contrato de Trabalho sem termo são aqueles que tem anos de serviço entre os 6 e os 10 anos (n=4), entre os 21 e os 30 (n=3), entre os 11 e os 20 anos (n=4), sendo que o colaborador, uma das Técnicas Superiores, que também tem este tipo de vínculo laboral trabalha na instituição à menos de 5 anos.

Não obtivemos respostas para as categorias de Contrato de Trabalho de Prestação de serviços e Contrato de Utilização de Trabalho Temporário.

Gráfico nº 16 - Tipo de Vínculo Laboral (CPPSCR)



Fonte: A autora

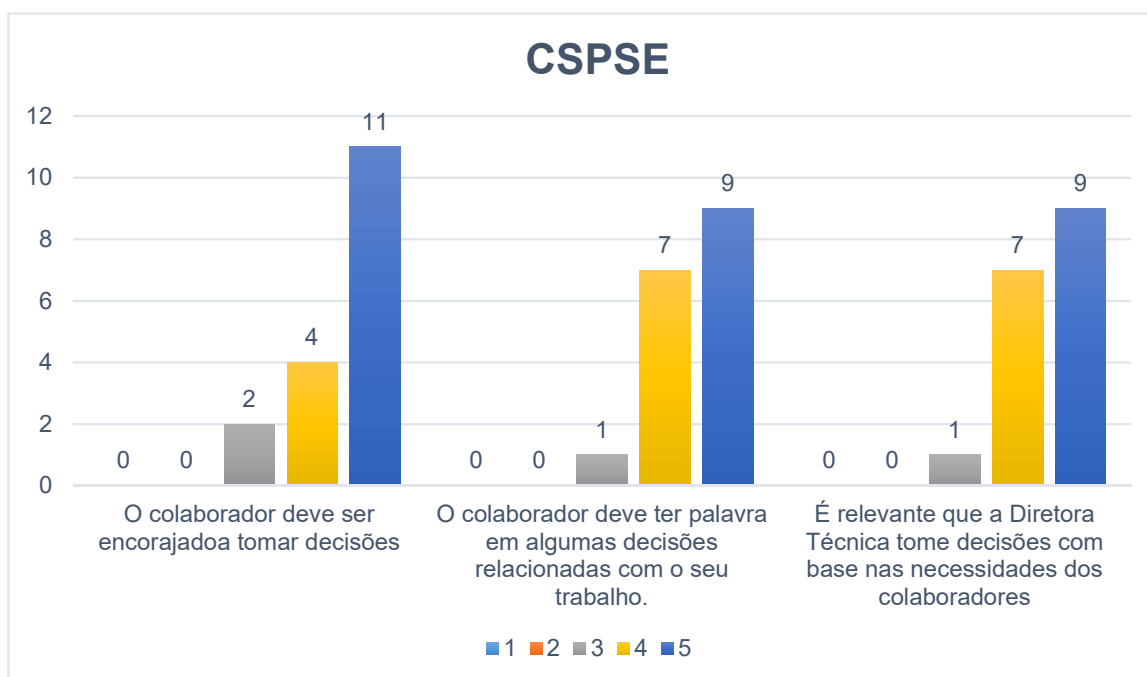
Por último analisamos com este gráfico o tipo de vínculo laboral de cada colaborador do CPPSCR. Mais de metade dos colaboradores desta instituição tem um contrato sem termo (53,6%, n=15). Sendo que o restante tem Contrato de Trabalho a termo certo (35,7%, n=10) e a termo incerto (7,1%, n=2).

Tal como fizemos no gráfico anterior aqui realçamos igualmente o facto de que a maioria dos colaboradores com Contrato de Trabalho sem termo são aqueles que tem anos de serviço entre os 6 e os 10 anos (n=5), entre os 21 e os 30 (n=2), entre os 11 e os 20 anos (n=3), sendo que há também colaboradores com menos de 5 anos de serviço que tem este tipo de vínculo laboral (n=5). No que diz respeito aos contratos de trabalho a termo certo e uma vez que nesta instituição o número de colaboradores com este vínculo é também elevado fizemos a mesma análise e percebemos que a maioria dos colaboradores com Contrato de Trabalho a termo certo são aqueles que tem menos de 5 anos de serviço (n=6), entre os 6 e os 10 (n=2) e entre os 11 e os 20 anos (n=2).

Não obtivemos respostas para a categoria de Contrato de Trabalho de Prestação de serviços.

4.1.2 Envolvimento

Gráfico nº 17 - Grupo I de questões (CSPSE)



Fonte: A autora

Neste grupo de questões do inquérito, as mesmas são direcionadas para o fator de tomada de decisão para melhor percebermos se este influencia ou não a motivação destes colaboradores.

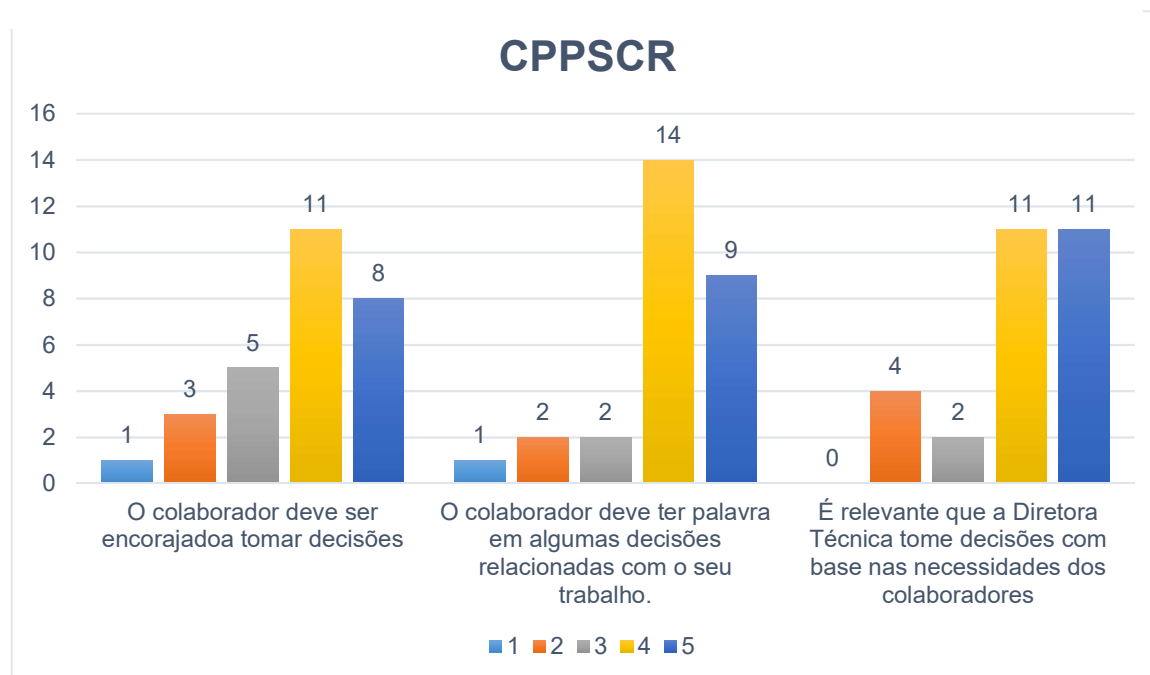
Com o gráfico apresentado, conseguimos perceber que, no que se refere à primeira questão, dos 17 colaboradores que responderam ao questionário, mais de metade concorda totalmente (n=11) que os colaboradores devem ser encorajados a tomar decisões no seu trabalho, e os outros 4 concordam também com a afirmação. Apenas 2 dos inquiridos dizem não concordar nem discordar.

Realçamos ainda, o facto de quase todos os colaboradores concordarem com a presença de palavra em algumas decisões relacionadas com o seu trabalho. Apenas 1 colaborador respondeu que não concorda nem discorda, sendo que os restantes responderam que concordam (n=7) ou concordam totalmente (n=9).

Relativamente à última questão, onde focamos a relevância da diretora técnica tomar decisões em função das necessidades dos colaboradores, à semelhança dos resultados da segunda questão, apenas 1 colaborador diz não concordar nem discordar e todos os outros dizem concordar e concordar completamente.

Em suma, no CSPSE, os colaboradores consideram importante a tomada de decisão no seu trabalho. A grande maioria concorda que devem ter palavra e devem ser encorajados em qualquer momento em que se proporcione uma toma de decisão sendo as suas necessidades também satisfeitas.

Gráfico nº 18 -Grupo I de questões (CPPSCR)



Fonte: A autora

No CPPSCR os resultados são um pouco diferentes. As opiniões destes colaboradores diferem um pouco das opiniões anteriormente analisadas.

Vemos então que, no que se refere à primeira questão, dos 28 colaboradores que responderam ao questionário, mais de metade concorda ($n=11$) que os colaboradores devem ser encorajados a tomar decisões no seu trabalho, e os outros 8 concordam totalmente com a afirmação. Sendo que 5 dos inquiridos dizem não concordar nem discordar e os outros dizem discordar ($n=3$) e discordar totalmente ($n=1$).

Na segunda questão quase todos os colaboradores concordaram com a presença da palavra em algumas decisões relacionadas com o seu trabalho, 14 concordam e 9 concordam plenamente. Apenas 1 colaborador respondeu que não concorda nem discorda, sendo que os restantes responderam que discordam ($n=2$) ou discordam totalmente ($n=2$).

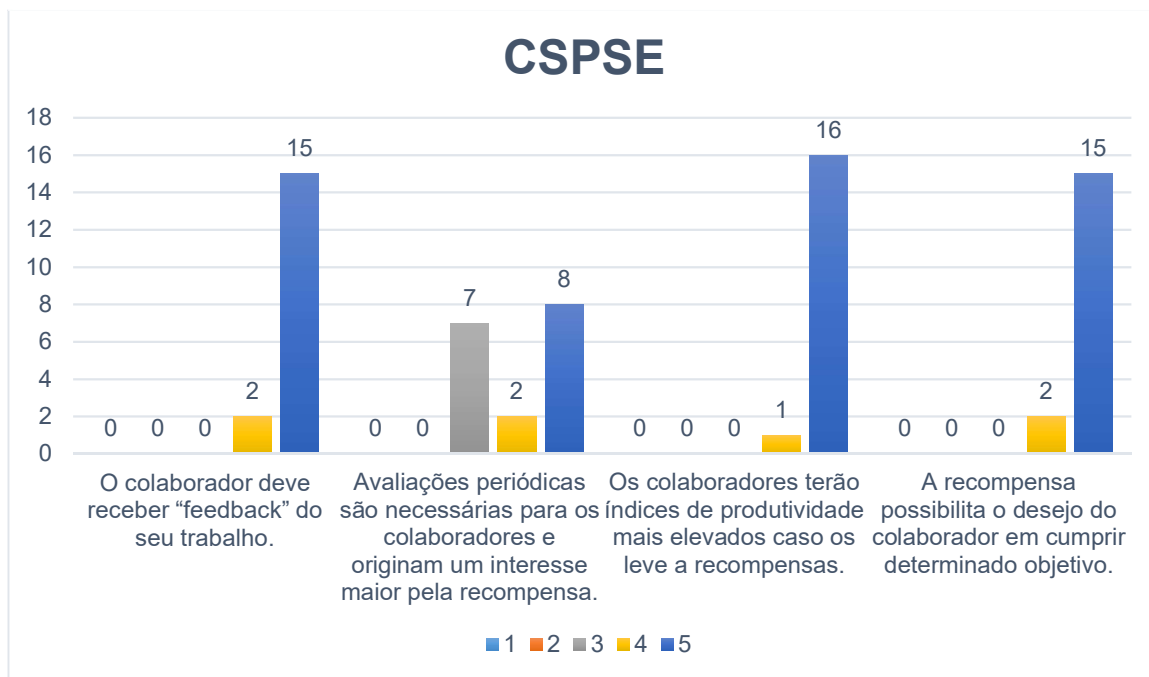
Já na última questão, onde focamos a relevância da diretora técnica tomar decisões em função das necessidades dos colaboradores, temos 22 respostas de como concordam ($n=11$) ou concordam totalmente ($n=11$), 4 respostas em como discordam e 2 colaboradores que dizem não concordar nem discordar.

Em suma, no CPPSCR, podemos dizer que a maioria dos colaboradores considera importante a tomada de decisão no seu trabalho e concorda que devem ter palavra e devem ser encorajados em qualquer momento em que se proporcione uma toma de decisão sendo as suas necessidades também satisfeitas. Mas não podemos descartar o facto de alguns colaboradores discordarem do mesmo, ainda que haja maior discordância para a relevância da diretora técnica ter

em atenção as necessidades dos colaboradores no momento da toma de alguma decisão na instituição

4.1.3 Avaliação e Recompensa

Gráfico nº 19 -Grupo II de questões (CSPSE)



Fonte: A autora

A relação entre a avaliação e a recompensa assim como o aumento da produtividade quando há uma recompensa pode ser também um fator de motivação e por isso pretendemos, agora, analisar os resultados que advém das questões realizadas no inquérito sobre este fator.

Apresentamos aos colaboradores 4 questões. Em todas elas, à exceção de uma, notamos que a grande maioria dos colaboradores responde que concorda plenamente.

No que se refere ao facto de o colaborador receber "feedback" do seu trabalho, todos os colaboradores dizem concordar (n=2) e concordar plenamente (n=15).

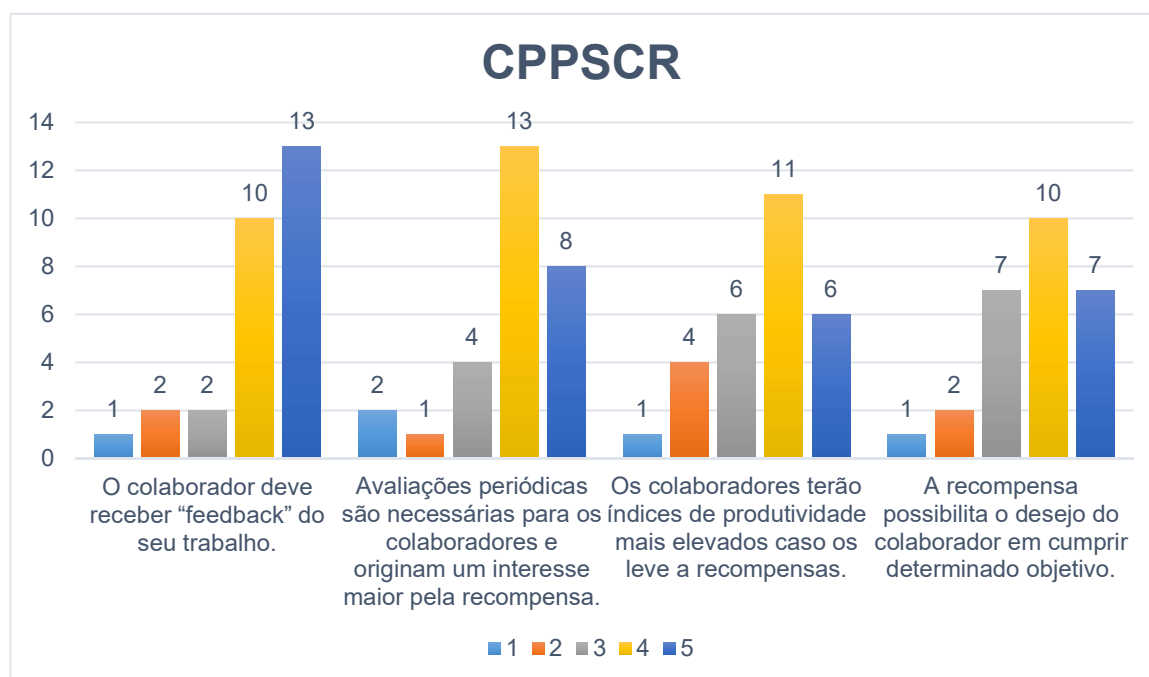
Na segunda questão as respostas já são um pouco diferentes entre os colaboradores. Das 17 respostas, vemos no gráfico, que um grande número de colaboradores (n=7) diz não concordar nem discordar com o facto de haver necessidade de avaliações periódicas, sendo que há também um grande número deles que refere concordar plenamente. Nesta questão 2 dois dos inquiridos referem não concordar nem discordar.

Relativamente às duas últimas questões onde as repostas são muito idênticas, entendemos que, no que se refere ao facto da existência de índices de produtividade mais elevados levarem a recompensas, apenas 1 colaborador diz não concordar nem discordar, sendo que os restantes (n=16) dizem concordar plenamente. Já no que diz respeito ao facto de a recompensa poder levar

ao desejo de o colaborador cumprir determinado objetivo, 2 dizem não concordar nem discordar e os restantes dizem concordar plenamente (n=15).

Em síntese, no CSPSE, o envolvimento com a instituição é um ponto no qual se nota que o colaborador tem uma opinião positiva. A maior parte deles concorda que o colaborador deve receber “feedback” pelo seu trabalho e que a recompensa para além de levar ao cumprimento de objetivos é também importante para que os colaboradores tenham índices de produtividade maiores. Vemos ainda, nestas respostas que no que se refere às avaliações periódicas como forma de originar interesse por uma recompensa alguns colaboradores não têm opinião.

Gráfico nº 20 -Grupo II de questões (CPPSCR)



Fonte: A autora

Como já foi referido, a relação entre a avaliação e a recompensa assim como o aumento da produtividade quando há uma recompensa com a instituição pode ser também um fator de motivação e por isso apresentamos agora as respostas dadas pelos colaboradores do CPPSCR.

No que se refere ao facto de o colaborador receber “feedback” do seu trabalho, a maior parte todos os colaboradores dizem concordar (n=10) e concordar plenamente (n=13), 2 dos colaboradores dizem não concordar nem discordar, enquanto os restantes dizem discordar (n=2) e discordar plenamente (n=1).

Na segunda questão, das 28 respostas, vemos no gráfico nº20, que alguns colaboradores (n=4) dizem não concordar nem discordar com o facto de haver necessidade de avaliações periódicas, sendo que há também um grande número deles que refere concordar (n=13) e concordar plenamente (n=8). Nesta questão 3 inquiridos referem discordar (n=1) e discordar plenamente (n=2).

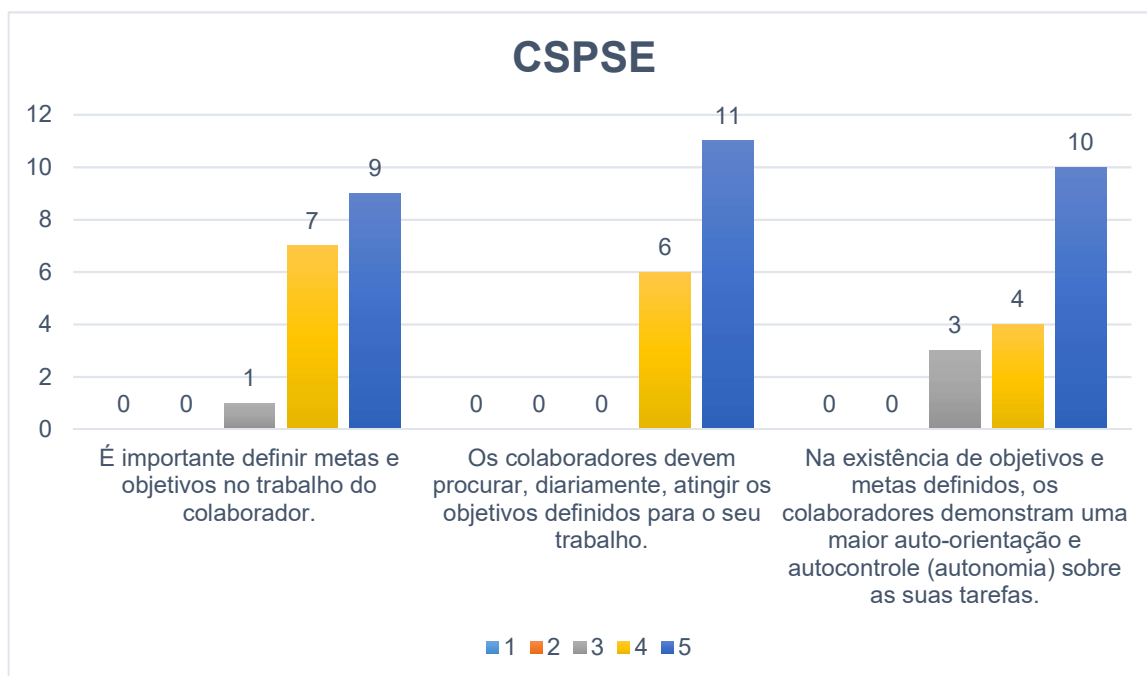
Relativamente às duas últimas questões, as respostas são também muito idênticas, tal como foram no CSPSE, no entanto um pouco diferentes para os colaboradores desta IPSS. Entendemos que, no que se refere ao facto da existência de índices de produtividade mais elevados levarem a recompensas, apenas 1 colaborador diz discordar plenamente, sendo que os restantes (n=4) dizem discordar. Aqui temos alguns colaboradores que dizem não concordar nem discordar (n=6), sendo que os restantes dizem todos concordar (n=11) e concordar plenamente (n=6).

Já no que diz respeito ao facto de a recompensa poder levar ao desejo de o colaborador cumprir determinado objetivo, também, apenas 1 colaborador diz discordar plenamente, sendo que os restantes (n=2) dizem discordar. Temos ainda alguns colaboradores que dizem não concordar nem discordar (n=7), sendo que os restantes dizem todos concordar (n=10) e concordar plenamente (n=7).

Resumindo, no CPPSCR, o envolvimento com a instituição é um ponto no qual se nota que estes colaboradores tem opiniões um pouco divergentes. Embora a maior parte deles concorde que o colaborador deve receber “feedback” pelo seu trabalho e que a recompensa para além de levar ao cumprimento de objetivos é também importante para que os colaboradores tenham índices de produtividade maiores, assim como, às avaliações periódicas originarem interesse por uma recompensa, não podemos descartar o facto de haver alguns colaboradores que ao invés de concordar, discordam. Vemos ainda, nestas respostas que há alguns colaboradores sem opinião.

4.1.4 Metas e Objetivos

Gráfico nº 21 -Grupo III de questões (CSPSE)



Fonte: A autora

Um outro fator que pretendemos analisar está relacionado com as metas e objetivos definidos. Será que um colaborador se sente mais motivado quando tem metas objetivos previamente definidos?

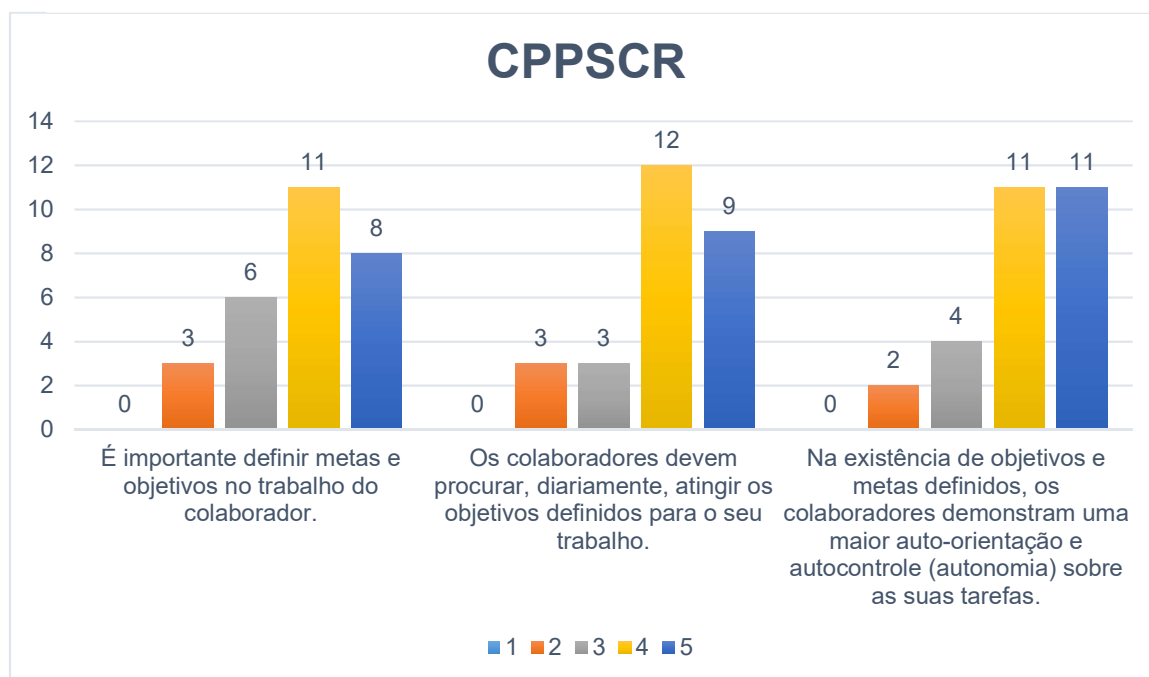
Os colaboradores do CSPSE consideram que é importante definir metas e objetivos, a grande maioria (n=16) diz concordar (n=7) e concordar plenamente (n=9), sendo que apenas 1 refere não concordar nem discordar.

Relativamente à segunda questão, percebemos, através da análise do gráfico acima apresentado que todos os colaboradores concordam (n=17) com o facto de terem de procurar atingir esses objetivos previamente definidos.

Por último, mais de metade dos inquiridos dizem concordar plenamente (n=10) que tem uma maior auto-orientação e autocontrole sobre as suas tarefas quando definem objetivos e metas, sendo que os restantes dizem concordar (n=4). Temos, ainda, 3 deles que referem não concordar nem discordar.

Para os colaboradores desta IPSS é importante haver metas e objetivos definidos de forma a melhorar o seu trabalho e a sua capacidade de auto-orientação e autocontrole, procurando assim atingi-los diariamente. Realçamos ainda o facto de haver colaboradores sem opinião no que se refere a duas das questões apresentadas.

Gráfico nº 22 -Grupo III de questões (CPPSCR)



Fonte: A autora

Há questão colocada anteriormente: Será que um colaborador se sente mais motivado quando tem metas objetivos previamente definidos? fazemos agora uma ponte sobre os resultados conseguidos dos colaboradores do CPPSCR.

No CPPSCR, os colaboradores que consideram que é importante definir metas e objetivos representam mais de metade da amostra (n=19), dizem concordar (n=11) e concordar plenamente (n=8), sendo que 3 referem não concordar e 6 não concordar nem discordar.

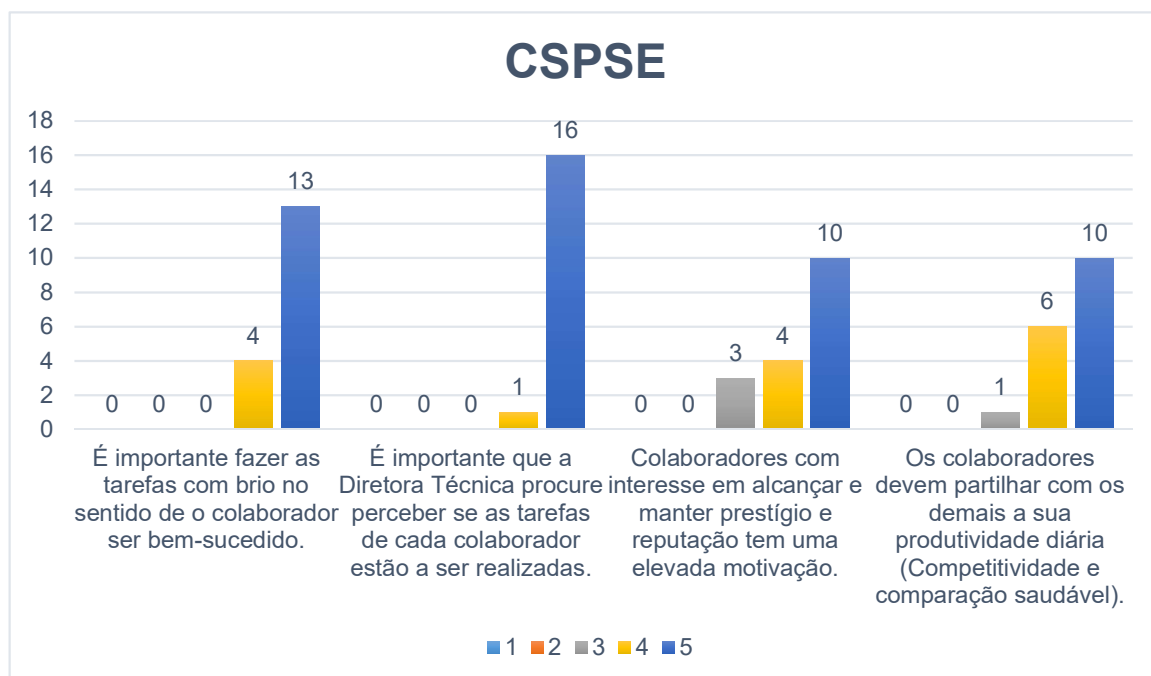
Na segunda questão vemos que mais uma vez, mais de metade dos colaboradores dizem concordar (n=12) e concordar plenamente (n=9). Entendemos, ainda que 3 deles dizem não ter opinião e que outros e dizem não concordar com o facto de terem de procurar atingir esses objetivos previamente definidos.

Na última questão, também mais de metade dos inquiridos dizem concordar (n=11) e concordar plenamente (n=11) que tem uma maior auto-orientação e autocontrole sobre as suas tarefas quando definem objetivos e metas, sendo que os restantes dizem não ter opinião (n=4) e discordar (n=2).

No CPPSCR, notamos que para maioria dos colaboradores é sim importante haver metas e objetivos definidos de forma a melhorar o seu trabalho e a sua capacidade de auto-orientação e autocontrole, procurando assim atingi-los diariamente. No entanto, destacamos também o facto de haver um número significativo de colaboradores sem opinião para este tema e de alguns deles discordarem.

4.1.5 Competição e Resultados

Gráfico nº 23 -Grupo IV de questões (CSPSE)



Fonte: A autora

Como último fator, apresentamos os resultados relativos à competição e resultados. Neste grupo de questões, os colaboradores deram opinião acerca de 4 questões relacionadas com o tema.

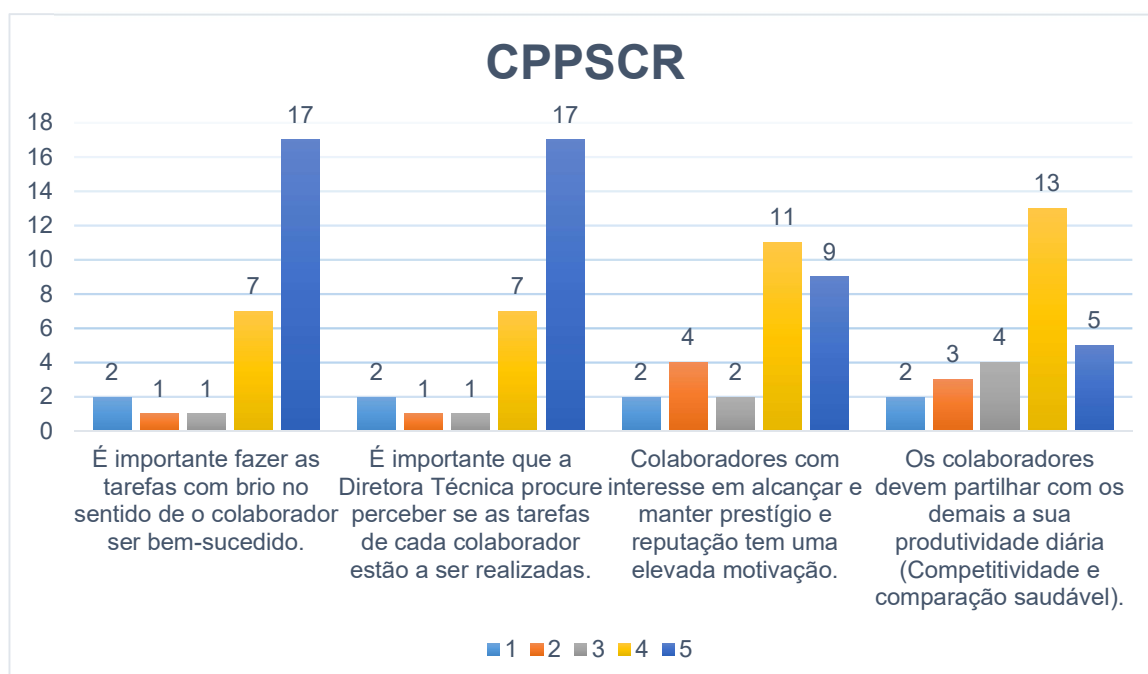
No que se refere para o sucesso e brio nas tarefas, os colaboradores desta instituição referem concordar (n=4) e concordar plenamente (n=13) que é importante a sua existência durante o trabalho.

Na segunda questão, onde falamos sobre a importância de a Diretora Técnica perceber ou não se as tarefas estão a ser realizadas, todos respondem concordar plenamente (n=16), sendo que apenas 1 responde concordar.

Nas duas últimas questões as respostas já são um pouco diferentes, há colaboradores que dizem não concordar nem discordar com o facto de um maior interesse em alcançar e manter prestígio e reputação poder levar a uma maior motivação (n=3) e a importância da partilha com os demais acerca da própria produtividade diária onde exista uma competitividade e comparação saudável (n=1). Em cada questão, 10 dos colaboradores dizem concordar plenamente, sendo que na terceira, 4 dizem concordar e na quarta, são 6 os que dizem concordar.

Relativamente a estes resultados, vemos que a grande parte dos colaboradores tem uma opinião positiva no que respeita à existência de competição saudável entre os demais e à realização das tarefas com brio e posterior apreciação da Diretora Técnica. É ainda de realçar que, relativamente à competitividade saudável e ao maior interesse em alcançar e manter prestígio e reputação há colaboradores sem opinião (n=1).

Gráfico nº 24 - Grupo IV de questões (CPPSCR)



Fonte: A autora

Apresentamos agora os resultados relativos à competição e resultados do CPPSCR.

Na primeira questão, relativa ao sucesso e brio nas tarefas, os colaboradores do CPPSCR referem concordar (n=7) e concordar plenamente (n=17) que é importante a sua existência durante o trabalho. Alguns referem ainda não concordar (n=1) e discordar plenamente (2). Há 1 colaborador que diz não concordar nem discordar.

Na segunda questão, a maioria responde concordar plenamente (n=17) e concordar (n=7), sendo que apenas 1 responde discordar e 2 discordar plenamente. À semelhança da questão anterior há 1 colaborador que diz não concordar nem discordar.

No que se refere ao facto de um maior interesse em alcançar e manter prestígio e reputação poder levar a uma maior motivação, mais de metade dos colaboradores diz concordar (n=11) e concordar plenamente (n=9). Há 2 inquiridos que dizem não discordar nem concordar, sendo que alguns referem ainda não concordar (n=4) e discordar plenamente (2).

Relativamente à importância da partilha com os demais acerca da própria produtividade diária onde exista uma competitividade e comparação saudável, também mais de metade dos colaboradores diz concordar (n=13) e concordar plenamente (n=5). Alguns referem ainda não concordar (n=3) e discordar plenamente (2). Há 4 inquiridos que dizem não discordar nem concordar.

Relativamente a estes resultados, vemos uma diferença em relação aos resultados na instituição analisada anteriormente. Conseguimos perceber que a grande parte dos colaboradores tem uma opinião positiva no que respeita à existência de competição saudável entre os demais e à realização das tarefas com brio e posterior apreciação da Diretora Técnica e também no que se refere à competitividade saudável e ao maior interesse em alcançar e manter prestígio e reputação há colaboradores sem opinião sendo que há também opiniões de discorda de alguns.

Conclusão

Neste capítulo, será realizada uma análise a todo o trabalho de investigação, identificando quais os métodos utilizados, respondendo a cada questão colocada no início do estudo e sugerindo quais poderão ser as suas implicações futuras.

Com a realização deste estudo de caso, assim como já foi referido, o que se pretendia era perceber quais os fatores que podiam estar associados a uma maior motivação por parte dos colaboradores de IPSS's. Partindo do objetivo definido para este estudo, "Identificar e investigar de que forma e quais são os fatores que motivam os colaboradores da Instituição de Solidariedade Social do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira.", o mesmo foi conduzido sobre 2 diferentes IPSS's no distrito de Viana do Castelo. Com uma amostra total de 45 participantes conseguimos obter resultados suficientes para conseguir fazer uma análise sobre os fatores motivacionais nestes colaboradores.

Assim sendo, ao longo do trabalho, com a delimitação da questão de partida que é “Quais são os fatores que influenciam a motivação de colaboradores de uma Instituição Particular de Solidariedade Social do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira.”, a definição dos objetivos para que tal se perceba, e finalmente perceber se quais os fatores que influenciam a motivação dos colaboradores, conseguiu-se desenhar com isto um questionário. Com o desenho deste questionário foi realizada a aplicação do mesmo, a todos os colaboradores das IPSS's, para desta forma se obter uma amostra e um conjunto de dados. Por fim, depois de aplicados os questionários realiza-se uma descrição dos dados obtidos com estes.

A maior dificuldade na realização desta investigação foi a aplicação dos questionários. A disponibilidade limitada da investigadora e a crescente sobrecarga de trabalho nas instituições dificultou o processo. Inicialmente o estudo seria feito apenas numa instituição do concelho de Caminha, mas devido ao excesso de trabalho dos colaboradores e à existência de férias dos mesmos, tivemos de optar por selecionar outra instituição, do concelho de Vila Nova de Cerveira, para que a amostra fosse maior e conseguimos obter dados mais viáveis e capazes de nos dar algumas respostas ao que pretendíamos com a realização deste trabalho.

Sentimos ainda que, em termos de limitações a este trabalho, a aplicação dos questionários poderá fazer com que não seja possível uma análise muito aprofundada. Teria sido mais proveitoso se ao questionário fosse ainda acrescentada uma entrevista, de modo a obtermos resultados mais detalhados e aprofundarmos melhor a opinião de cada colaborador. Uma vez que a investigadora não teve oportunidade e disponibilidade para se deslocar às instituições e realizar o questionário e a entrevista, recorreu-se apenas à primeira opção. Foi enviado às diretoras técnicas o questionário criado na plataforma GoogleForms e assim obtivemos os resultados que analisamos no capítulo anterior.

Mesmo assim, foi-nos possível dar seguimento ao estudo de caso e alcançarmos os objetivos previamente definidos dando resposta à nossa pergunta de partida. Com auxílio do enquadramento teórico foi possível chegar a algumas conclusões e indicar possíveis implicações futuras.

Partindo da questão levantada no início desta investigação e das hipóteses construídas para dar resposta aos objetivos deste trabalho e com base em todo o conhecimento adquirido descrevemos de seguida os fatores associados à motivação destes colaboradores, começando por retomar às quatro hipóteses identificadas:

H1: Envolvimento com a instituição conduz a uma maior motivação por parte dos colaboradores

H2: A avaliação de cada colaborador e a entrega posterior de uma recompensa origina um aumento de produtividade

H3: Metas e objetivos devidamente definidos geram motivação nos colaboradores

H4: Situações de competição promovem a necessidade de resultados e sucesso por parte dos colaboradores originando uma maior motivação

Assim, chegamos às seguintes respostas:

H1: O envolvimento com a instituição conduz sim a uma maior motivação por parte dos colaboradores. Mediante os resultados que obtivemos com os questionários aplicados percebemos que a tomada de decisão deve ser também proporcionada aos colaboradores e não apenas aos seus superiores. Assim como, o colaborador deve ter palavra em algumas decisões que possam ser tomadas em relação ao seu trabalho. É importante que este tenha sempre a oportunidade de expressar aquilo que sente ou acha em relação ao seu trabalho, só assim se tornará possível uma maior motivação por parte do mesmo. Não é demais frisar neste ponto que é também relevante que a diretora técnica tenha em atenção as necessidades dos seus colaboradores no sentido de tomar as suas decisões pensando também sempre neles e no seu bem-estar.

H2: A relação entre a avaliação e a recompensa é também considerada um fator que influencia a motivação de colaboradores destas IPSS's. Consideramos que é relevante para o colaborador receber "feedback" do seu trabalho. O interesse pela recompensa vai aumentando à medida que o colaborador recebe esse "feedback" e com as avaliações periódicas que possam a vir ser feitas pelos seus superiores. O facto de haver uma recompensa, mesmo não sendo ela monetária, a chamada valência para Vroom (1964), faz com que o colaborador se sinta mais motivado e conseqüentemente os seus níveis de produtividade aumentem. Aumentando estes níveis de produtividade há também um desejo em cumprir determinado objetivo, desejo esse que é originado pela existência mais uma vez da recompensa.

H3: O desejo em cumprir um objetivo ou uma meta, que falamos anteriormente, torna-se também um fator importante na motivação de um colaborador. Ainda que alguns inquiridos da amostra deste estudo discordem deste fator perante as demais respostas podemos afirmar que sim, que representa um fator influenciador da motivação dos colaboradores de IPSS's. Refere McGregor na sua teoria, e refere bem, que as pessoas demonstram auto-orientação e autocontrole quando estão comprometidas com os seus objetivos. Está claro que, com isto entendemos que é importante sim, definir objetivos e metas e os colaboradores devem procurar atingi-los sempre que possível.

H4: Situações de competição promovem a necessidade de resultados e sucesso por parte dos colaboradores originando uma maior motivação? Sim, aqui temos mais um fator que influencia a motivação destes colaboradores. O colaborador sentir-se-á mais realizado sempre que sentir que as suas tarefas e o seu trabalho estão a ser realizados com brio e com vontade de serem bons naquilo que fazem. Para isto, torna-se necessário o papel da Diretora Técnica no sentido de esta perceber se as tarefas e o trabalho estão a ser realizados adequadamente, só assim o individuo sentirá um impulso em realizar as coisas com vontade e brio. Realçamos, ainda, dois pontos importantes neste fator. Um deles relacionado ao prestígio e reputação que os colaboradores querem manter e alcançar e o outro associado a atividades competitivas e assertivas, ou seja, à presença de competitividade e comparação saudável.

Mesmo considerando estes quatro fatores como sendo influenciadores de motivação, ao longo do estudo, e com a aplicação dos questionários a uma amostra de 45 colaboradores, obtivemos respostas que nos indicam que alguns deles não concordam com o que descrevemos

anteriormente. Ainda que a maioria concorde com as questões colocadas e assim se chegue à conclusão que temos neste estudo quatro fatores que influenciam a motivação destes colaboradores, não podemos descartar o facto de alguns deles afirmarem não concordar. É ainda importante referir que alguns colaboradores, tal como mencionamos no capítulo anterior de análise de resultados, referem não ter qualquer opinião acerca de algumas das questões colocadas.

Perante as conclusões finais obtidas com este estudo, parece-nos indispensável, apresentar as seguintes sugestões para trabalhos futuros:

- Realização de um conjunto de entrevistas de modo a perceber o porquê de alguns colaboradores não concordarem com estes quatro fatores;
- Investigar através, também, de um conjunto de entrevistas, o porquê de alguns colaboradores destas IPSS's não terem opinião;
- Num próximo estudo, alargar o número de IPSS's de modo a aumentar a amostra e a ter uma maior margem de estudo;
- Realização de uma comparação destas IPSS's com outras em locais distintos dos selecionados neste estudo de forma a perceber se estes fatores são também considerados influenciadores da motivação, obtendo respostas mais viáveis.

A realização deste trabalho contribui para o desenvolvimento do conhecimento também na área da gestão. Entender o comportamento organizacional foi um dos temas debatidos ao longo deste mestrado e nada melhor do que perceber o que motiva os colaboradores destas IPSS e o que influencia acima de tudo o seu comportamento. A gestão de uma IPSS passa não só pelo controlo do funcionamento e as burocracias existentes na direção destes locais como também no entender do comportamento dos seus colaboradores.

Concluimos assim este estudo de caso dando ênfase ao tema central que é à motivação dos colaboradores de IPSS's, mais concretamente no CSPSE e no CPPSCR, e os fatores que a ela estão associados. No âmbito deste estudo, e de forma a expandir este tema, deixamos ainda algumas sugestões para trabalhos futuros. Consideramos que se trata de um tema pertinente e que por isso deveria ser mais abordado e estudado, já que cada vez mais as IPSS são um local com muita afluência e muita procura. Visto que as IPSS's são dirigidas a pessoas (sejam elas idosos, crianças, adultos, pessoas com necessidades educativas especiais, etc.) revela-se urgente a empregabilidade de pessoas que realmente gostam da profissão e daquilo que fazem sentindo-se motivadas das mais diversas formas.

Referências Bibliográficas

- Adams, J.S. (1963). Towards an understanding of inequity, in *J. Abnormal Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Almeida, V. (2010). *Governança, Instituições e Terceiro Setor – As instituições Particulares de Solidariedade Social*. [Dissertação de doutoramento, Universidade de Coimbra]. Disponível em <http://hdl.handle.net/10316/13315>.
- Andrade, A. & Franco, R. (2007). *Economia do Conhecimento e Organizações Sem Fins Lucrativos*.
- Andrade, C. R., Pereira, L. Z., & Ckagnazaroff, I. B. (2007). Elementos de satisfação e insatisfação no trabalho operacional: revisitando Herzberg. *Revista Gestão & Tecnologia*, 7(1), 67-89.
- Azzi, A. & Bardagi, M., (2009). Avaliação do Perfil Motivacional de Funcionários de Uma Empresa de Serviços Assistenciais em Saúde. *Barbarói*, 30, 45-65. Disponível em <https://doi.org/10.17058/barbaroi.v0i0.433>.
- Bergamini, C. W. (1989). *Motivação*. São Paulo, Atlas (2ª ed).
- Bilhim, J. (2004a). *A Governança nas Autarquias Locais*. Lisboa: Sociedade Portuguesa de Inovação. Sociedade Portuguesa de Inovação: Porto, 5-93.
- Bispo, T. d. (2019). *Motivação no trabalho: uma análise sobre as teorias da motivação*. Trabalho de Conclusão de Curso, Faculdade Nossa Senhora Aparecida, Aparecida de Goiânia.
- Bueno, M. (2002). As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow. *Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão*. (6).
- Chiavenato, Idalberto (1999). *Gestão das Pessoas: o novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. Rio Janeiro: Campus.
- Decreto-Lei n.º 119/83 do Ministério dos Assuntos Sociais - Secretaria de Estado da Segurança Social (1983). *Diário da República*: 1.ª Série, n.º 46. Disponível em <https://dre.pt/web/guest/pesquisaavancada/>

[/asearch/311401/details/normal?types=SERIEI&numero=119%2F83&tipo=%22Decreto-Lei%22](#)

Decreto-Lei n.º 120/2015 do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (2015). Diário da República: Série I, n.º 125. Disponível em <https://dre.pt/application/conteudo/67641479>

Decreto-Lei n.º 172-A/2014 do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (2014). Diário da República: 1.ª Série, 1º Suplemento, n.º 221. Disponível em https://dre.pt/pesquisa/-/search/58900566/details/normal?p_p_auth=ANqk7g7y

Ferreira, A.; Diogo, C.; Ferreira, M. & Valente, A.C. (2006). Construção e validação de uma Escala Multi-Factorial de Motivação no Trabalho (Multi-Moti). Comportamento organizacional e gestão, 12(2), 187-198. Repositório do ISPA: <http://hdl.handle.net/10400.12/4992>

Fontana, A. & Frey, J. H. (1994). Interviewing: the art of science. In Denzin, N. & Lincoln, Y. Handbook of qualitative research, Newsbury Park: Sage, 361-376

Fraga, L. D. (2005). Motivação nas organizações. Revista da Católica, 3(5).

Franco, R. C. (2004). Controvérsia em torno de uma definição para o terceiro sector. A Questão Social no Novo Milénio. Porto: Faculdade de economia e gestão - Universidade Católica Portuguesa, 1-20.

Franco, R. C.; Hairel, E. M.; Sokolowski, S. W. & Salamon, L. M. (2005). O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada. Porto: Universidade Católica Portuguesa, -3-41.

Galhanas, C. R. G. (2009). A motivação dos recursos humanos nos novos modelos de gestão da administração pública. [Tese de Mestrado, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.5/1757>.

Gil, A. (2006). Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Atlas.

GIL, A. C. (2008). Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas SA.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959). The Motivation to work. New Yourk: Transaction Publishers.

- Hillion, C.R.B.C. (2011). A influência da motivação no trabalho sobre a perceção do risco. [Dissertação de mestrado, Instituto politécnico de Setúbal]. Repositório comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/4005>
- Katz, D.; Kahn, R. L. (1974). Psicologia social das organizações. São Paulo: Atlas.
- Lemos, M. (2015). Motivação e Aprendizagem. In G. Miranda & S. Bahia, (Orgs.) Psicologia da Educação: Temas de desenvolvimento, aprendizagem e ensino. Lisboa: Relógio d'Água Editores.
- Lemos, M. S. (2005). Motivação e Aprendizagem. In G. Miranda & S. Bahia, (Orgs.) Psicologia da Educação: Temas de desenvolvimento, aprendizagem e ensino (pp.193-231). Lisboa: Relógio d'Água Editores
- Lobato, A. (2002). A motivação para o trabalho. Lisboa: RH,lda.
- Locke, Edwin, & Latham, Gary. (2004). What Should we do About Motivation Theory? Six Recommendations for the twenty-first, *Academy of Management Review*, 29(3), 388-403. Retirado de <http://amr.aom.org/content/29/3/388.short>, DOI:10.5465/AMR.2004.13670974, 15-11-2015.
- Lopes,C.I.C., (2012). Os fatores motivacionais dos trabalhadores da Administração Local. [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal]. Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/4111>
- Mações, M. (2017). Liderança, Motivação e Comunicação. Coimbra: Conjuntura Actual Editora
- Marôco, J. (2011). Análise Estatística com o SPSS Statistics. Pero Pinheiro: ReportNumber.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York, NY: Harper
- McClelland, D. (1987). *Human motivation*. Cambridge University Press
- McGregor, Douglas (1992). *O lado humano da empresa*. São Paulo: Livraria Martins Fontes Editora Ltda.
- Monteiro, S. (2020). A avaliação de desempenho e a motivação dos colaboradores das IPSS do concelho da Trofa. [Dissertação de metrado, Politécnico do Porto]. Repositório Politécnico do Porto. <http://hdl.handle.net/10400.22/15550>

- Neves, A. L. (2002). *Motivação para o Trabalho*. Lisboa: Editora RA.
- Neves, José. (2011). Aptidões Individuais e Teorias Motivacionais. In José Ferreira, José Neves e António Caetano (Org.), *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Ed. Escolar Editora, 289-316.
- Ornelas, T. (2018). *Transparência das IPSS na Região Autónoma da Madeira: Estudo empírico*. [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto]. Repositório Científico do Instituto Politécnico do Porto. <http://hdl.handle.net/10400.22/13192>.
- Pedro, M. (2014). *Fatores que contribuem para a motivação dos trabalhadores da Administração Local: Estudo de Caso numa Autarquia Local*. [Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal]. Repositório Comum: <http://hdl.handle.net/10400.26/8196>.
- Pérez-Ramos, J. (1990). *Motivação no trabalho: abordagens teóricas*. *Psicologia-USP*, São Paulo, 1(2), 127-140.
- Rego, Arménio (2000). Os Motivos de Sucesso, Afiliação e Poder – Desenvolvimento e Validação de um Instrumento de Medida. *Análise Psicológica*, 18(3), 335-344.
- Ribeiro, M,F.; Passos, C. & Pereira, P. (2018). *Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador*. *Gestão e desenvolvimento*, 26, 105-131.
- Rocha, J. A. O. (2007). *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública*. 2º Ed. Escolar Editora, 2007.
- Rocha, O. (2010). *Gestão de recursos humanos na Administração pública*. Lisboa: Escolar.
- Rocha, O. (2010). *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública*. Lisboa: Escolar
- Rohrich, O. (2012). *Os 11 elementos da Motivação*. Lisboa: Lidel – Edições técnicas, LDA.
- Rosa, L. (1994). *Cultura Empresarial – Motivação e Liderança (Psicologia das Organizações)*. Lisboa: Presença.
- Sampieri, R., Collado, C. & Lúcio, P. (2006). *Metodologia de Pesquisa*. São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil, Lda.

- Seixas, J. (2020). Motivação no trabalho – Um Estudo de Caso numa IPSS. [Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Viana do Castelo]. Repositório científico IPVC. <http://hdl.handle.net/20.500.11960/2291>
- Silva, B., et al. (2015). Motivação no Ambiente de Trabalho. XII Simpósio de Ciências Aplicadas da FAIT. Disponível em http://fait.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/b1an997j0ojPidX_2017-1-17-19-34-46.pdf. (Acedido em dezembro de 2021).
- Smith, D. (1993). Motivar pessoas. Mem Martins: Publicações Europa-América.
- Soares, A. (2015). Motivação e Satisfação dos Colaboradores Estudo do Caso: Sociedade Aborverdeana de Tabacos, SA. [Dissertação de prova pública em Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias]. Repositório Científico Lusófona. <http://hdl.handle.net/10437/7599>.
- Sousa, M. & Baptista, C. (2011). Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios. Lisboa: Pactor.
- Tamayo, A. & Paschoal, T. (2003). A Relação da Motivação para o trabalho com as Metas do Trabalhador. RAC, 7 (4), 36-40.
- Teixeira, S. (2011). Gestão das Organizações. Lisboa: Verlag Dashöfer.
- Vergara, S. (2010). Projetos e relatórios de pesquisa em administração. (12a ed.). São Paulo: Atlas.

Anexos

Fatores que condicionam a motivação dos trabalhadores - *Centro Social e Paroquial nossa Senhora da Encarnação*

Este questionário destina-se à realização de um estudo no âmbito do curso de Mestrado em Gestão de Empresas (Gestão das Organizações) do Instituto Politécnico de Viana dos Castelo, subordinado ao tema: "Estudo da motivação de colaboradores de uma IPSS do concelho de caminha e do concelho de Vila Nova de Cerveira – estudo de caso", com objetivo de perceber quais os fatores que influenciam a motivação.

No que concerne ao seu preenchimento, por favor tenha em conta o seguinte: Nas perguntas que implicam uma escolha entre diferentes opções, assinale com uma cruz a resposta que melhor se adequa à sua situação, não existindo perguntas certas nem erradas.

Agradecemos, desde já, a sua disponibilidade para colaborar connosco.

1. Idade

Marcar apenas uma oval.

- Entre 18 e 20 anos
- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Entre 41 e 50 anos
- Entre 51 e 60 anos
- Mais de 61 anos

2. Género

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino

3. Estado Civil

Marcar apenas uma oval.

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

4. Filhos

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

5. Escolaridade

Marcar apenas uma oval.

- Sem escolaridade
- 4º classe
- 6º ano
- 9º ano
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

6. Categoria profissional

Marcar apenas uma oval.

- Auxiliar de ação direta
- Auxiliar de Serviços Gerais
- Técnico superior

7. Anos de serviço

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 e 20 anos
- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Mais de 41 anos

8. Tipo de vínculo laboral

Marcar apenas uma oval.

- Contrato de Trabalho sem termo
- Contrato de Trabalho a termo certo
- Contrato de Trabalho a termo incerto
- Contrato de Prestação de Serviços
- Contrato de Utilização de Trabalho Temporário

Utilizando a escala de 1 a 5 pontos, indique o quanto concorda ou discorda de cada uma das seguintes razões/afirmações, para a existência de uma maior motivação no seu trabalho. Registe a sua resposta no espaço lateral esquerdo de cada afirmação, sendo: (1=Discordo Totalmente; 2= Discordo; 3= Nem discordo nem concordo; 4= Concordo; 5= Concordo totalmente)

9.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
O colaborador deve ser encorajado a tomar decisões.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O colaborador deve ter palavra em algumas decisões relacionadas com o seu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É relevante que a Diretora Técnica tome decisões com base nas necessidades dos colaboradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
O colaborador deve receber "feedback" do seu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avaliações periódicas são necessárias para os colaboradores e originam um interesse maior pela recompensa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores terão índices de produtividade mais elevados caso os leve a recompensas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A recompensa possibilita o desejo do colaborador em cumprir determinado objetivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
É importante definir metas e objetivos no trabalho do colaborador.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores devem procurar, diariamente, atingir os objetivos definidos para o seu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na existência de objetivos e metas definidos, os colaboradores demonstram uma maior auto-orientação e autocontrole (autonomia) sobre as suas tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
É importante fazer as tarefas com brio no sentido de o colaborador ser bem-sucedido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante que a Diretora Técnica procure perceber se as tarefas de cada colaborador estão a ser realizadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboradores com interesse em alcançar e manter prestígio e reputação tem uma elevada motivação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores devem partilhar com os demais a sua produtividade diária (Competitividade e comparação saudável).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grata pela sua colaboração

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

Fatores que condicionam a motivação dos trabalhadores - *Centro Paroquial De Promoção Social E Cultural De Reboreda*

Este questionário destina-se à realização de um estudo no âmbito do curso de Mestrado em Gestão de Empresas (Gestão das Organizações) do Instituto Politécnico de Viana dos Castelo, subordinado ao tema: "Estudo da motivação de colaboradores de uma IPSS do concelho de caminha e do concelho de Vila Nova de Cerveira – estudo de caso", com objetivo de perceber quais os fatores que influenciam a motivação.

No que concerne ao seu preenchimento, por favor tenha em conta o seguinte: Nas perguntas que implicam uma escolha entre diferentes opções, assinale com uma cruz a resposta que melhor se adequa à sua situação, não existindo perguntas certas nem erradas.

Agradecemos, desde já, a sua disponibilidade para colaborar connosco.

1. Idade

Marcar apenas uma oval.

- Entre 18 e 20 anos
- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Entre 41 e 50 anos
- Entre 51 e 60 anos
- Mais de 61 anos

2. Género

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino

3. Estado Civil

Marcar apenas uma oval.

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

4. Filhos

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

5. Escolaridade

Marcar apenas uma oval.

- Sem escolaridade
- 4º classe
- 6º ano
- 9º ano
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

6. Categoria profissional

Marcar apenas uma oval.

- Auxiliar de ação direta
- Auxiliar de Serviços Gerais
- Técnico superior
- Enfermeiro(a)

7. Anos de serviço

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 e 20 anos
- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Mais de 41 anos

8. Tipo de vínculo laboral

Marcar apenas uma oval.

- Contrato de Trabalho sem termo
- Contrato de Trabalho a termo certo
- Contrato de Trabalho a termo incerto
- Contrato de Prestação de Serviços
- Contrato de Utilização de Trabalho Temporário

Utilizando a escala de 1 a 5 pontos, indique o quanto concorda ou discorda de cada uma das seguintes razões/afirmações, para a existência de uma maior motivação no seu trabalho. Registre a sua resposta no espaço lateral esquerdo de cada afirmação, sendo: (1=Discordo Totalmente; 2= Discordo; 3= Nem discordo nem concordo; 4= Concordo; 5= Concordo totalmente)

9.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
O colaborador deve ser encorajado a tomar decisões.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O colaborador deve ter palavra em algumas decisões relacionadas com o seu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É relevante que a Diretora Técnica tome decisões com base nas necessidades dos colaboradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
É importante definir metas e objetivos no trabalho do colaborador.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores devem procurar, diariamente, atingir os objetivos definidos para o seu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na existência de objetivos e metas definidos, os colaboradores demonstram uma maior auto-orientação e autocontrole (autonomia) sobre as suas tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
O colaborador deve receber "feedback" do seu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avaliações periódicas são necessárias para os colaboradores e originam um interesse maior pela recompensa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores terão índices de produtividade mais elevados caso os leve a recompensas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A recompensa possibilita o desejo do colaborador em cumprir determinado objetivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12.

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
É importante fazer as tarefas com brio no sentido de o colaborador ser bem-sucedido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante que a Diretora Técnica procure perceber se as tarefas de cada colaborador estão a ser realizadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboradores com interesse em alcançar e manter prestígio e reputação tem uma elevada motivação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores devem partilhar com os demais a sua produtividade diária (Competitividade e comparação saudável).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grata pela sua colaboração

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

Consentimento Informado

“Estudo da motivação de colaboradores de uma IPSS do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira – estudo de caso”

O presente estudo visa perceber quais são os fatores que influenciam a motivação dos colaboradores de uma Instituição Particular de Solidariedade Social. Sucede-se no âmbito do Mestrado em Gestão das Organizações, pelo mestrando Jéssica Pinto Alves, licenciada em Educação Social Gerontológica pelo Instituto Politécnico de Viana do Castelo. Para que este estudo seja bem-sucedido, é importante que integre este desígnio, colaborando através da realização de um inquérito por questionário. A colaboração neste estudo é voluntária podendo recusar participar ou desistir a qualquer momento. Todas as informações decorrentes do estudo são confidenciais e apenas serão utilizadas para fins científicos. No término do estudo, poderá aceder aos resultados do mesmo, os quais serão, se o desejar, remetidos através do contato com o investigador. Será supervisor de todo o estudo o Professor Doutor Paulo Rodrigues, orientador da Dissertação de Mestrado. Agradeço desde já a vossa colaboração para este estudo.

Viana do Castelo, 30 de agosto de 2022

O Investigador,

Jéssica Alves

O Participante,

Débor Sílvia

Consentimento Informado

“Estudo da motivação de colaboradores de uma IPSS do concelho de Caminha e de Vila Nova de Cerveira – estudo de caso”

O presente estudo visa perceber quais são os fatores que influenciam a motivação dos colaboradores de uma Instituição Particular de Solidariedade Social. Sucede-se no âmbito do Mestrado em Gestão das Organizações, pelo mestrando Jéssica Pinto Alves, licenciada em Educação Social Gerontológica pelo Instituto Politécnico de Viana do Castelo. Para que este estudo seja bem-sucedido, é importante que integre este desígnio, colaborando através da realização de um inquérito por questionário. A colaboração neste estudo é voluntária podendo recusar participar ou desistir a qualquer momento. Todas as informações decorrentes do estudo são confidenciais e apenas serão utilizadas para fins científicos. No término do estudo, poderá aceder aos resultados do mesmo, os quais serão, se o desejar, remetidos através do contato com o investigador. Será supervisor de todo o estudo o Professor Doutor Paulo Rodrigues, orientador da Dissertação de Mestrado. Agradeço desde já a vossa colaboração para este estudo.

Viana do Castelo, 30 de agosto de 2022

O Investigador,

Jéssica Alves

O Participante,

António Assis

**Centro Paroquial
de Promoção Social
e Cultural de Reboreda**