

## A INFLUÊNCIA DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO E APOIO ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO E DESEMPENHO INDIVIDUAL. AS DIFERENÇAS ENTRE TRABALHADORES PERMANENTES E PRECÁRIOS

*Data de aceite: 02/05/2024*

**Maria Leonor Pires**

Instituto Politécnico de Setúbal/  
ESTSetúbal - SCEC; Campus do IPS-  
Estefanilha, Setúbal-Portugal

**RESUMO:** Esta pesquisa teve como objetivo analisar a satisfação com as condições de trabalho, considerando como antecedentes as percepções relativas à remuneração, formação, autonomia, ritmo de trabalho, equilíbrio trabalho-vida pessoal, o suporte organizacional e também a relação entre estas variáveis e o desempenho individual. Os dados empíricos provêm da amostra portuguesa do European Work Conditions Survey 2015. A análise correlacional evidencia a importância das condições de trabalho e suporte organizacional para a satisfação com as condições de trabalho e para o desempenho, destacando-se o papel da remuneração, do equilíbrio trabalho-vida pessoal e da autonomia; as diferenças encontradas entre trabalhadores permanentes e precários mostram que estes têm menor remuneração e suporte organizacional, revelando menor satisfação com as condições de trabalho e desempenho.

**PALAVRAS-CHAVE:** Condições de trabalho, satisfação, apoio organizacional, desempenho

### INTRODUÇÃO

A literatura teórica e empírica sobre satisfação no trabalho e o desempenho individual, originada na psicologia social, é igualmente objeto de pesquisa do comportamento organizacional e da sociologia do trabalho e organizações. A satisfação no trabalho tem sido associada a múltiplos resultados ao nível individual e organizacional, como aumento do comprometimento organizacional, comportamentos de cidadania organizacional e maiores níveis de desempenho individual (Judge, Thoresen, Bono e Patton, 2001; Organ, 1997). A satisfação no trabalho conduzirá a maior desempenho individual e eficácia organizacional, à redução das saídas e uma maior satisfação do cliente, contribuindo para o sucesso organizacional (Millán, Hessels, Thurik e Aguado, 2013).

Uma meta-análise das relações entre satisfação no trabalho e resultados das empresas (Harter, Schmidt e Hayes, 2002) revelou associações positivas com

a satisfação e lealdade dos clientes, produtividade, lucros, níveis de segurança mais elevados e relações negativas com as saídas.

A revisão da literatura que realizámos concentrou-se nas variáveis a nível organizacional, como o papel dos incentivos e recompensas (Bonner e Sprinkle, 2001; Prendergast, 1999; Jenkins, Mitra, Gupta e Shaw, 1998), a satisfação (Poiliakas e Theodossiou, 2009; Christen, Iyer e Soberman, 2006), na qualidade da supervisão e na clareza das relações de responsabilidades no trabalho (Christen et al., 2006)).

O principal objetivo deste estudo é contribuir empiricamente para a literatura sobre a satisfação e o desempenho individual no trabalho em Portugal. Examinamos em que medida as condições de trabalho e o suporte organizacional afetam as atitudes e os comportamentos dos trabalhadores, a satisfação com as condições de trabalho e o desempenho individual. A satisfação no trabalho é um conceito multidimensional, e nesta pesquisa, consideramos que ela pode ter antecedentes e efeitos, em atitudes e comportamentos, semelhantes à satisfação em termos globais.

## ENQUADRAMENTO TEÓRICO E HIPÓTESES

O conceito de satisfação no trabalho pode ser entendido como a ligação afetiva ou orientação para o trabalho como um todo ou em relação a aspetos particulares, é assim um conceito multidimensional (Brief & Weiss, 2002; Lu, While, Barribal, 2005). Spector (1997:2) define a satisfação “como as pessoas se sentem em relação aos seus empregos e a vários aspetos dos seus empregos”. Os aspetos mais comuns incluem a estima, a comunicação, os colegas, os benefícios, as condições de trabalho, a natureza do trabalho, organização, políticas e procedimentos, remuneração, crescimento pessoal, oportunidades de promoção, reconhecimento, segurança e a supervisão (Spector, 1997).

Os antecedentes da satisfação no local de trabalho podem ser agrupados em três modelos (Arvey, Bouchard, Segal, & Abraham, 1989): individual, situacional e interaccionistas. Os estudos têm abordado esta problemática através de características pessoais, perceções dos papeis e variáveis organizacionais (Christen et al., 2006; Brown e Peterson, 1993). As teorias motivacionais, como o modelo de Loher, Noe, Moeller e Fitzgerald (1985), mostram relações moderadas entre as características do trabalho e a satisfação, dependendo das necessidades de desenvolvimento individual.

Uma meta-análise realizada por Judge et al. (2001) encontrou relações positivas entre traços disposicionais (auto-estima, auto-eficácia, locus de controlo e estabilidade emocional) e a satisfação no trabalho, mas também com o desempenho profissional.

Loher et al. (1985) encontraram uma correlação global de 0,36 entre as características do posto de trabalho e a satisfação, com um valor de 0,46 entre a autonomia e a satisfação. James e Tetrick (1986) encontraram provas de uma relação entre as características do posto de trabalho e a estrutura do grupo na perceção do trabalho, que por sua vez influencia a satisfação com o trabalho, mas também um efeito recíproco nessa relação.

Para Pichler e Wallace (2008) as características extrínsecas do trabalho relacionam-se com as recompensas financeiras (remuneração, benefícios), carreira e desenvolvimento, opondo-se às recompensas intrínsecas, derivadas do trabalho, onde se incluem tarefas interessantes, desafiadoras e autonomia. As últimas cumprem as aspirações de auto-realização, criatividade e individualidade, mas ambos os tipos de recompensas têm uma forte influência na satisfação no trabalho. Uma pesquisa de Bozeman & Gaughan (2011) mostrou que os determinantes da satisfação no trabalho eram trabalhar com os colegas e a percepção de ser remunerado adequadamente.

O desempenho no trabalho que é uma variável chave para as organizações, tem um carácter multidimensional e comportamental, na proposta de Motowidlo & Borman (1997:72) como “o valor agregado para a organização dos episódios comportamentais discretos que o indivíduo executa durante um intervalo de tempo”.

Entre os antecedentes do desempenho no trabalho encontramos diversos tipos de variáveis; disposicionais (Cropanzano e Wright, 2001) ou atitudinais (Wright e Cropanzano, 2000). O trabalho de Ricketta (2002) sobre as relações entre comprometimento organizacional e desempenho encontrou apenas uma relação modesta entre os dois constructos, e também que a idade, a antiguidade e o nível hierárquico não tinham efeitos significativos.

Nas características relacionadas com trabalho, tem sido estudada a ambiguidade de papel e o conflito de papel, testados por Tubre & Collins (2000), revelando uma relação negativa entre ambiguidade do papel e desempenho no trabalho, mas insignificante e mesmo negativa com o conflito de papel.

A nossa decisão de estudar os antecedentes comuns a ambas as variáveis é fundamentada na literatura; de acordo com Christen et al. (2006) o esforço, a compensação, a qualidade da supervisão e a clareza de responsabilidades de trabalho, são exemplos dessas variáveis comuns. Às quais se juntam a autonomia, o feedback dos outros, as condições de trabalho (Humphrey, Nahrgang e Morgeson, 2007) e ainda a percepção de suporte organizacional, apoio do supervisor e condições de trabalho favoráveis a partir de um estudo de Eisenberger, Cummings, Armeli e Lynch (1997).

O trabalho de meta-análise de Humphrey et al. (2007) sugere uma correlação positiva entre a autonomia, a satisfação no trabalho e o desempenho subjetivo; os resultados apontam igualmente para a existência de relações positivas com o feedback de outros, o suporte social e das condições de trabalho com a satisfação no trabalho, e um efeito negativo das exigências físicas. As relações encontradas entre o feedback dos outros, o suporte social e o desempenho subjetivo foram positivas, embora mais fracas para o suporte social; estas duas variáveis também mostraram relações positivas com a satisfação no trabalho.

## As relações das condições de trabalho com a satisfação e desempenho no trabalho

O conceito de condições de trabalho evoluiu de uma concepção estrita que incluía a saúde, segurança e higiene no trabalho para uma concepção mais ampla. Para a Organização Internacional do Trabalho, as condições de trabalho abrangem desde o horário de trabalho até à remuneração, bem como as exigências físicas e mentais<sup>1</sup>. A definição de condições de trabalho da União Europeia é mais alargada: “Abrange o ambiente de trabalho, os termos e condições de emprego dos trabalhadores - em particular, da perspectiva da qualidade do emprego: segurança de emprego e carreira; saúde e bem-estar no local de trabalho; desenvolvimento de habilidades e competências; e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.”<sup>2</sup>

Considerando esses conceitos de condições de trabalho, analisámos um conjunto de variáveis que têm sido estudadas como antecedentes da satisfação e do desempenho, já abordadas anteriormente às quais adicionámos o equilíbrio trabalho-vida pessoal.

Uma das definições de equilíbrio entre vida profissional e pessoal é a de Haar, Russo, Suñe e Ollier-Malaterre (2014: 3) como “uma avaliação individual de quão bem os seus múltiplos papéis na vida são equilibrados”; como Beauregard & Henry (2009) afirmam, o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal está geralmente associado ao suporte organizacional para os trabalhadores com dependentes, opções de trabalho flexíveis e licença familiar ou pessoal; o uso dessas práticas é considerado vantajoso para o recrutamento e retenção de trabalhadores, e com reflexos igualmente positivos no desempenho individual, já que ajudaria os indivíduos a gerir os seus múltiplos papéis, por vezes em conflito, reduzindo-o, e desta forma seria igualmente uma via para atingir um melhor desempenho organizacional.

O estudo de Haar et al. (2014) encontrou evidência de uma relação positiva entre o equilíbrio trabalho-vida pessoal e satisfação no trabalho, embora moderada por variáveis culturais (individualismo e igualdade de género). A explicação para estas relações reside no já referido conflito entre múltiplos papéis, que faz com que os indivíduos tenham dificuldade em realizá-los devido a exigências que podem ser incompatíveis, provocando tensões que podem ser evitadas ou reduzidas por vários tipos de recursos, tais como o apoio à família, ou das chefias diretas, ou do ambiente de trabalho. A importância do ambiente de trabalho é realçada por Spector (1997), que aí inclui segurança, segurança no emprego, boas relações com os colegas de trabalho, reconhecimento do desempenho, motivação para desempenho e participação na tomada de decisões; se a organização não oferece essas condições o desempenho dos trabalhadores pode ser afetado de forma negativa.

Os resultados de Jayaweera (2015) sugerem igualmente relações significativas entre ambiente físico e psicossocial e o desempenho no trabalho; o controlo sobre o trabalho (Kinzl, Knotzer, Traweger, Heidegger & Benzer, 2005) também mostrou um forte efeito positivo sobre a satisfação no trabalho, tal como respeito dos colegas e a perceção de receber um pagamento justo (Bozeman & Gaughan, 2011).

A discussão sobre os efeitos positivos da remuneração e incentivos no desempenho também é extensa na literatura. O trabalho de Bonner & Sprinkle (2001: 305) enuncia o pressuposto geral de que “os incentivos levam a um esforço maior do que existiria na sua ausência”, no entanto, como os autores enfatizam, os resultados empíricos trazem evidências mistas desse efeito positivo; com estudos revelando efeitos nulos, mesmo que também haja evidências de que os incentivos podem ter um efeito mediador, agindo sobre indivíduos com objetivos mais elevados ou maior auto-eficácia, além de possíveis efeitos de moderação, que podem ser igualmente uma causa da inconsistência nos resultados.

Uma revisão da literatura de Rynes, Gerhart e Minette (2004) evidencia a diversidade de respostas comportamentais à remuneração, encontram-se efeitos positivos da remuneração individual sobre a produtividade, até de efeito superior aos motivadores intrínsecos, mas essa relação é moderada ou mediada por fatores individuais ou situacionais.

Roelen, Koopmans & Groothoff, (2008) concluíram na sua pesquisa que a satisfação com a variedade de tarefas, colegas, carreira, autonomia, condições de trabalho e satisfação com a carga de trabalho estavam positivamente relacionadas com a satisfação geral no trabalho, porém o ritmo de trabalho, salário e satisfação com supervisão não revelaram relações estatisticamente significativas. No entanto, em Nguyen, Taylor, & Bradley (2003), a autonomia e a remuneração mostraram uma relação positiva com a satisfação no trabalho.

As variáveis escolhidas para caracterizar as condições de trabalho são suportadas pelo trabalho de revisão e meta-análise do Job Description Index (JDI) realizada por Jenkins et al. (2002). O JDI inclui cinco dimensões - remuneração, promoção, colegas de trabalho, trabalho e supervisão, embora tenhamos optado por recorrer à teoria do suporte organizacional, por razões teóricas e metodológicas, para a inclusão do apoio dos colegas de trabalho e do supervisor, que são conceptualizadas e operacionalizadas de forma diferente. Utilizamos ainda a autonomia e os fatores de stress do trabalho que têm mostrado correlações consistentes com a satisfação e o desempenho no trabalho.

As fontes de stress no trabalho são os aspetos dos quais podem resultar tensões (Spector & Jex, 1998). A perceção de condições de trabalho stressantes conduz a tensões, que podem incluir comportamentos negativos, doenças e ansiedade. Entre as fontes de stress mais estudadas encontram-se a ambiguidade, o conflito de papel, o conflito interpessoal e as restrições organizacionais ao desempenho, como a disponibilidade de tempo ou materiais, que prejudicam o desempenho (Peters & O'Connor, 1980). Motowidlo, Packard e Manning (1986) verificaram que as perceções de stress tinham efeitos negativos no desempenho e ter um trabalho exaustivo mostrou um efeito negativo sobre a satisfação (Souza-Poza, Souza-Poza, 2000).

Assim, propomos as seguintes hipóteses:

Hipótese 1a: existem relações positivas entre autonomia, formação, remuneração, equilíbrio entre trabalho-vida pessoal e a satisfação com as condições de trabalho

Hipótese 1b: existem relações positivas entre autonomia, formação, remuneração, equilíbrio entre trabalho-vida pessoal e o desempenho no trabalho

Hipótese 2a: existem relações negativas entre o trabalho com velocidade elevada, prazos rígidos e satisfação com as condições de trabalho

Hipótese 2b: existem relações negativas entre o trabalho com velocidade elevada, prazos rígidos e o desempenho no trabalho

## **As relações do suporte organizacional com a satisfação e o desempenho**

A pesquisa sobre suporte organizacional (a crença individual de que a organização valoriza a sua contribuição e se preocupa com seu bem-estar) tem encontrado evidências de uma influência positiva nas percepções, atitudes e comportamentos dos indivíduos (Rhoades & Eisenberger, 2002). Na nossa pesquisa, utilizamos a ajuda e apoio dos colegas e apoio do supervisor como medidas do suporte organizacional; de acordo com Rhoades e Eisenberger (2002), os funcionários também desenvolvem visões gerais sobre o grau em que as chefias diretas valorizam as suas contribuições e se preocupam com seu bem-estar. As chefias diretas ao atuar como agentes da organização são percebidas como indicadores do suporte organizacional para com os funcionários. Embora o papel do suporte dos colegas de trabalho seja considerado menos importante do que o das chefias, o suporte de todos os membros deverá estar relacionado com as percepções de suporte organizacional.

A literatura apresenta uma vasta série de resultados relacionados com o suporte organizacional (Kurtessis, Eisenberger, Ford, Buffardi, Stewart, & Adis, 2017), tais como um maior nível de identificação com a organização, maior comprometimento afetivo, uma experiência de trabalho mais agradável e relações positivas com a satisfação no trabalho e auto-eficácia.

As recompensas organizacionais e as condições de trabalho influenciam de forma positiva as percepções dos empregados sobre o suporte organizacional, de acordo com Rhoades e Eisenberger (2002) incluem-se aqui a remuneração, a segurança no emprego, a autonomia e formação; por sua vez as fontes de stress reduzem as percepções de suporte organizacional. A percepção de suporte organizacional deverá relacionar-se de forma positiva com os aspetos afetivos relacionados com o trabalho, incluindo a satisfação e o desempenho, bem como com os comportamentos extra-papel. A meta-análise conduzida pelos autores encontrou fortes relações entre o suporte do supervisor, recompensas e condições de trabalho favoráveis e a percepção de suporte organizacional, e também com a satisfação no trabalho e o desempenho, embora com um efeito moderado para o último. A relação entre suporte organizacional, boas relações com os gestores e a satisfação no

trabalho também foi encontrada em Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades (2001) e Souza- Poza, Souza-Poza (2000).

Formulamos as seguintes hipóteses:

Hipótese 3a: existem relações positivas entre o apoio do supervisor, a ajuda e apoio dos colegas de trabalho e a satisfação com as condições de trabalho

Hipótese 3b: existem relações positivas entre o apoio do supervisor, a ajuda e apoio dos colegas de trabalho e o desempenho no trabalho

## **As diferenças entre trabalhadores permanentes e precários**

A precariedade apesar de ser considerada uma situação “atípica” aumentou ao longo dos últimos anos. Dados do Instituto Nacional de Estatística de 2016 mostravam que em Portugal, no grupo da população empregada por conta de outrem entre os 20 e os 64 anos, a percentagem de trabalhadores efetivos ou permanentes era de 78%, a de contratados a termo era de 18%, e existiam ainda 4% de trabalhadores em “outras situações”.

A utilização de trabalhadores precários é habitualmente justificada pelas organizações por razões de competitividade: menores custos, flexibilidade, ou ainda evitar encargos legais (Von Hippel, Mangum, Greenberger, Heneman, & Skoglund., 1997; De Witte, Naswall, 2003).

A situação de precariedade ao significar um menor compromisso da organização para com o trabalhador pode levar a que estes estejam sujeitos a condições de trabalho e de suporte diferentes. Alguns autores apontam a menor autonomia, o menor controlo (Cuyper & De Witte, 2006), piores condições de trabalho, a ausência de benefícios, a baixa segurança de emprego, o menor acesso à formação e o não acesso a carreiras (Silla, Gracia & Peiró, 2005; Segal and Sullivan, 1997).

Da parte do trabalhador a perceção da situação de precariedade pode influenciar negativamente as atitudes e comportamentos face à organização e ao trabalho, uma explicação para esta hipótese é que o menor investimento por parte das organizações pode originar sentimentos de iniquidade (Van Dyne & Ang, 1998). O trabalho de Chambel & Castanheira (2006, 2016) mostra que os trabalhadores temporários consideram receber menores incentivos por parte das empresas (oportunidades de promoção, desenvolvimento de carreira, emprego a longo prazo).

No entanto, os resultados das várias pesquisas são contraditórios; algumas pesquisas dão conta de atitudes e comportamentos mais desfavoráveis (exp. menores comportamentos de cidadania organizacional), embora se tenha verificado uma interação com as atitudes positivas face à organização, caso em os precários emprendiam comportamentos de cidadania organizacional, Van Dyne & Ang 1998); outras pesquisas não encontraram diferenças entre permanentes e precários em termos de cooperação ou comprometimento afectivo (Pearce, 1993), e ainda casos de atitudes mais favoráveis por

parte dos precários no caso da satisfação (Gallup, Saunders, Nelson & Cerveney, 1997) e comprometimento organizacional (McDonald & Makin, 2000). O emprego precário foi também associado à insatisfação no trabalho (Benavides, Benaches, Dieu-Roux & Roman, 2000).

Embora tendo em conta os resultados mistos da literatura optámos por enunciar as seguintes hipóteses:

Hipótese 4a: as perceções das condições de trabalho serão menores para os trabalhadores precários

Hipótese 4b: as perceções de suporte organizacional serão menores para os trabalhadores precários

Hipótese 4c: a satisfação com as condições de trabalho será menor nos trabalhadores precários  
 Hipótese 4d: o desempenho será menor nos trabalhadores precários

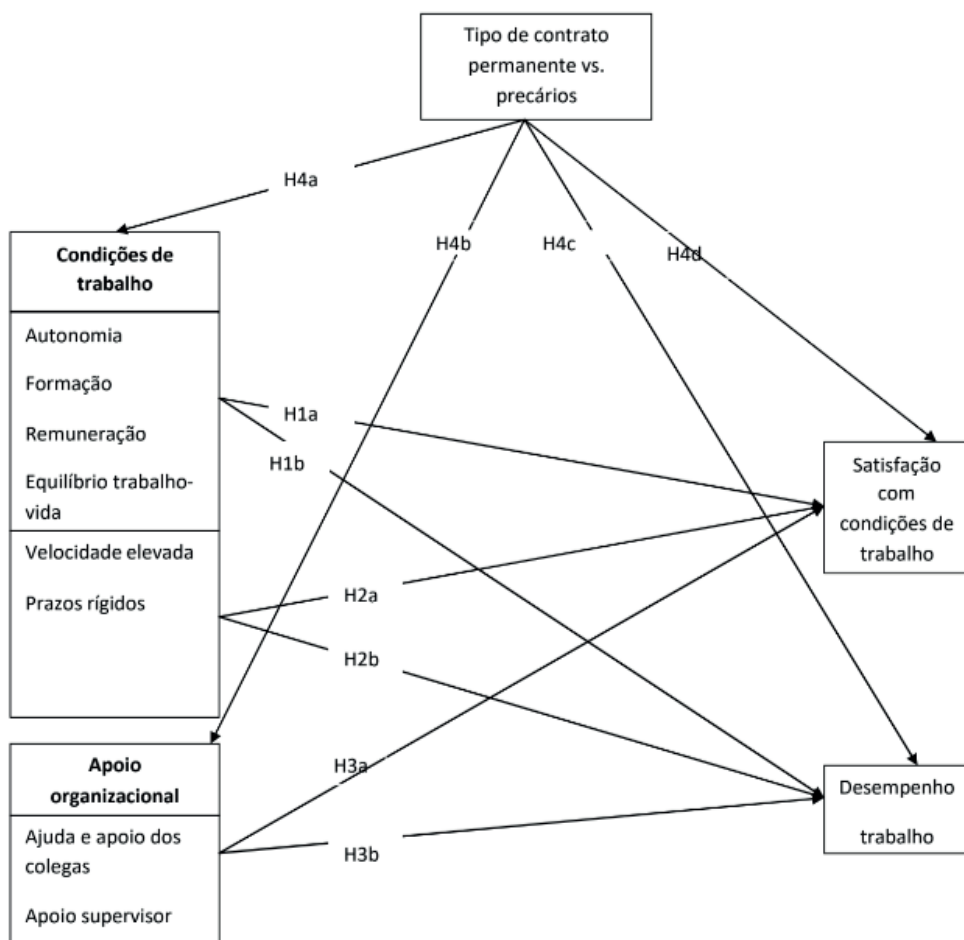


Figura 1 - Modelo de pesquisa



## METODOLOGIA

### Amostra geral

Utilizaram-se os dados do questionário do European Working Conditions Survey (ECWS) 2015, referentes a Portugal, com uma amostra de 1035 indivíduos. A média etária é de 48,07 anos, desta amostra 43% são do sexo masculino, a maioria trabalha no sector privado (76%), com contrato permanente (72%), 31% trabalha em organizações com dimensão entre 10-49 trabalhadores; o nível mais comum de educação é o ensino secundário completo (36%) e a licenciatura (36%). As categorias de antiguidade mais representativas são as que estão entre 1 a 10 anos (41%), a grande maioria não desempenha funções de supervisão (87%).

### Amostra dos trabalhadores precários

Foram considerados trabalhadores precários os que declararam não ter vínculo efetivo com a organização onde trabalham, sendo o seu número total de 204 inquiridos. A idade média é de 40,96 anos; 39% são do sexo masculino, a maioria (75%) trabalha no sector privado, em organizações com dimensão entre 10-49 trabalhadores (31%); os níveis de educação maioritários são o ensino primário (29%) e o ensino secundário completo (28%); 75% tem uma antiguidade de menos de 1 ano e até 5 anos e 98% não desempenha funções de supervisão.

### Medidas

Os participantes auto-classificaram as condições de trabalho (autonomia, formação, remuneração, equilíbrio trabalho-vida pessoal, velocidade de trabalho elevada, prazos rígidos), suporte organizacional (ajuda e apoio dos colegas de trabalho e apoio do supervisor), satisfação com condições de trabalho e desempenho em múltiplas escalas (dicotómicas “Sim / não”, de 1-5 ou 1-7). Quando considerámos adequado, as questões foram recodificadas, de modo que, para o valor mais alto da escala corresponda uma maior concordância com as perguntas/afirmações.

Condições de trabalho. Para avaliar as condições de trabalho dos entrevistados, usámos os seguintes indicadores:

Autonomia. Foi construído um índice aditivo que varia de 0 a 3, baseado em três perguntas: “tem a capacidade de escolher ou modificar a ordem das suas tarefas”, “tem a capacidade de escolher ou modificar os seus métodos de trabalho”, “pode escolher ou alterar a cadência ou velocidade do seu trabalho”(cada pergunta codificada para 0 “ não ”, 1 “ sim ”).

Formação. Foi utilizada uma pergunta (...Formação paga ou fornecida pelo seu empregador nos últimos 12 meses), que foi recodificada em duas categorias “até 9 dias” e “10 dias ou mais”.

Remuneração. Foi utilizada uma pergunta (...Considerando todos os meus esforços e os resultados alcançados no meu trabalho, acho que tenho uma remuneração adequada) com uma escala do tipo Likert de 1 (“concordo totalmente”) a 5 (“Discordo totalmente”).

Equilíbrio trabalho-vida pessoal. Usámos uma escala baseada em 5 itens; exemplo: “...pensou que o trabalho o/a impedia de dedicar à família o tempo que gostaria”, com uma escala de 1 (“sempre”) a 5 (“nunca”). A avaliação da unidimensionalidade desta medida foi feita por meio de análise factorial exploratória (AFE), através da análise de componentes principais, que mostrou a existência de correlação de itens (teste de Bartlett com significância de 0,000 e KMO de 0,785), a percentagem total explicada pelo factor único foi 53,3%. Esta medida apresentou bons níveis de confiabilidade interna, com um alfa de Cronbach de 0,77. A média desses itens foi utilizada como medida da variável equilíbrio trabalho-vida pessoal.

Velocidade de trabalho elevada. Foi utilizada uma pergunta (...Velocidade de trabalho elevada) com uma escala do tipo Likert de 1 (“sempre”) a 7 (“nunca”).

Prazos rígidos. Foi utilizada uma pergunta (...Trabalhar em função de prazos rígidos) com uma escala do tipo Likert de 1 (“sempre”) a 7 (“nunca”).

Suporte organizacional. Usámos duas medidas, um item referente à ajuda e apoio dos colegas de trabalho (...Os/As seus/suas colegas ajudam-no/a e apoiam-no/a) com uma escala de tipo Likert de 1 (“sempre”) a 5 (“nunca”); para o apoio do supervisor, usamos uma escala baseada em 5 itens, exemplo: “...Dá-lhe feedback útil sobre o seu trabalho”, com uma escala tipo Likert de 1 (“concordo totalmente”) a 5 (“discordo fortemente”). A avaliação da unidimensionalidade desta medida foi feita através de AFE, utilizando-se a análise de componentes principais, que mostrou a existência de correlação de itens (teste de Bartlett com significância de 0,000 e KMO de 0,873), a percentagem total explicada pelo fator único foi 58,1%. Esta medida apresentou bons níveis de confiabilidade interna, com um alfa de Cronbach de 0,85. A média desses itens foi usada como medida do apoio do supervisor.

Satisfação com as condições de trabalho. Esta variável dependente foi medida com uma pergunta (De um modo geral, está muito satisfeito(a), satisfeito(a), pouco satisfeito(a) ou nada satisfeito(a) com as condições de trabalho do seu principal trabalho remunerado), com uma escala do tipo Likert, variando de 1 (“muito satisfeito”) a 4 (“nada satisfeito”).

Desempenho no trabalho. Esta variável dependente foi medida com uma questão (... Na minha opinião, faço um bom trabalho), foi utilizada uma escala do tipo Likert, variando de 1 (“sempre”) a 5 (“nunca”).

Medidas de controlo. Estudos anteriores encontraram relações entre variáveis demográficas e satisfação no trabalho e desempenho; diferenças de género (exp. mulheres mais satisfeitas com os empregos do que os homens, Clark e Oswald, 1996; uma relação negativa com o desempenho, Becker, Billings, Eveleth, & Gilbert 1996); relação com a idade (não linear em Sloane e Ward, 2001; positiva, embora pequena, para jovens trabalhadores, McEvoy & Cascio, 1989), uma relação com o nível de escolaridade (exp.

níveis mais elevados de educação foram associados a níveis mais baixos de satisfação no trabalho, Clark e Oswald, 1996); a antiguidade (exp. um efeito positivo da antiguidade no desempenho, Eisenberger, Rhoades & Cameron, 1999; Borjas, 1979); ter função de supervisão, relações com o sector e tamanho da empresa (Millán et al. 2013), e o tipo de contrato de trabalho. Incluímos idade, sexo, antiguidade (número de anos na empresa/organização), grau académico, tipo de organização, dimensão, natureza do contrato (permanente *versus* precário) e ter função de gestão, todas essas variáveis (com excepção da idade) foram codificadas como variáveis *dummy*.

A análise efetuada foi condicionada pelo uso de dados secundários, que implicou em vários casos o uso de medidas com um único item; no caso específico da satisfação no trabalho, essa questão foi tratada numa revisão de literatura conduzida por Bozeman & Gaughan (2011) que sugere existirem evidências que o uso de uma medida de item único pode mesmo assim permitir a confiabilidade e validade dos resultados.

Dado que todas as variáveis foram provêm da mesma fonte, os dados são vulneráveis à variância do método comum. Para avaliar essa possibilidade, usámos o teste do fator único de Harman (1967), no qual surgiram 15 fatores com valores próprios superiores a 1, o primeiro explicando apenas 29% de variância total. Portanto, embora a variância do método comum não possa ser completamente afastada, ela não deverá afetar a validade dos resultados.

As estatísticas descritivas e correlações entre as variáveis do estudo, para o teste das hipóteses são apresentadas na Tabela 1.

## RESULTADOS

Entre as hipóteses referentes à satisfação com as condições de trabalho (SCT) verificámos que a H1a foi parcialmente confirmada, apenas o equilíbrio trabalho-vida pessoal, ( $r=0,064$ ,  $p<0,05$ ) e a remuneração ( $r=0,442$ ,  $p<0,01$ ) mostraram uma associação positiva com SCT; a H2a não foi confirmada, as relações entre ritmo de trabalho elevado e prazos curtos com SCT revelaram-se não significativas; foi confirmada a H3a, com o apoio do supervisor ( $r= 0,358$ ,  $p<0,01$ ) e ajuda e apoio dos colegas ( $r=0,181$ ,  $p<0,01$ ) a revelarem associações positivas com SCT. Entre as variáveis de controlo destacamos as que mostraram maior associação, nomeadamente ser trabalhador permanente ( $r=0,237$ ,  $p<0,01$ ), ter um nível de instrução correspondente ao ensino básico ( $r=-0,132$ ,  $p<0,01$ ), e não ter cargo de gestão ( $r=-0,103$ ,  $p<0,01$ ).

Para o desempenho individual os resultados confirmaram parcialmente a H1b, só a formação não apresentou associações estatisticamente significativas com o desempenho, a remuneração ( $r=0,075$ ,  $p<0,05$ ), a autonomia ( $r=0,099$ ,  $p<0,01$ ) e o equilíbrio trabalho-vida pessoal ( $r=0,078$ ,  $p<0,05$ ), mostraram associações positivas com o desempenho; a H2b não foi confirmada, as relações entre a velocidade elevada e os prazos rígidos

com o desempenho revelaram-se não significativas; foi confirmada a H3b, o apoio do supervisor ( $r = 0,125$ ,  $p < 0,01$ ) e a ajuda e apoio dos colegas ( $r = 0,231$ ,  $p < 0,01$ ) mostraram associações positivas com o desempenho. A variável de controlo com maior associação com o desempenho, embora negativa, é a idade ( $r = -0,100$ ,  $p < 0,01$ ) e o nível de instrução correspondente ao bacharelato/ licenciatura ( $r = 0,086$ ,  $p < 0,01$ ).

A influência das condições de trabalho e apoio organizacional na satisfação e desempenho individual. As diferenças entre trabalhadores permanentes e precários

*Correlações, médias, desvios-padrão e alphas de Cronbach*

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Idade	-														
2. Sexo	,020	-													
3. Contrato permanente	,166**	0,036	-												
4. Sector privado	,007	,117**	-,058	-											
5. Sector público	-,064'	-,088**	,127**	-,809**	-										
6. Organização mista (pub/priv)	-,036	-0,052	-,032	-,249**	-,064'	-									
7. Sem fins lucrativos/ONG	,012	-0,019	-,001	-,166**	-,043	-,013	-								
8. Outro	,127**	-0,041	-,191**	-,365**	-,094**	-,029	-,019	-							
9. NI-Nenhum / Pré-primária / Primária incompleta	,258**	-,079'	-,090'	0,012	-,075'	-,027	-,018	,145**	-						
10. NI-Ensino Básico 1º e 2º ciclos	,416**	0,028	-,091'	,124**	-,166**	-,020	-,041	,083**	-,135**	-					
11. NI-3º ciclo	-,073'	,081**	,022	0,051	-0,054	-,019	,082**	-,032	-,100**	-,346**	-				
12. NI-Ensino Secundário	-,295**	-0,028	,001	-0,013	0,043	,022	-,028	-,057	-,109**	-,376**	-,279**	-			
13. NI-Ensino Pós-secundário	-,045	-0,028	-,031	0,018	-0,030	,029	-,014	,005	-0,029	-,098**	-,073'	-,079'	-		
14. NI-Bacharelato / Licenciatura	-,150**	-0,032	,125**	-,166**	,213**	,042	-,009	-,071'	-,081**	-,280**	-,208**	-,226**	-,059	-	
15. NI-Mestrado	-,156**	-0,035	-,001	-,077'	,106**	-,026	,042	-,038	-0,036	-,124**	-,092**	-,100**	-,026	-,075'	-
16. NI-Doutoramento	-,022	0,025	-,010	-0,051	0,052	-,015	-,010	,026	-0,021	-,071'	-0,053	-,057	-,015	-,043	-,019
17. Antiguidade =<1	-,282**	-0,046	-,483**	0,060	-0,050	,026	-,031	-,042	-0,045	-,072'	0,019	,080'	,044	-,005	-,007
18. Antiguidade =1-5	-,243**	-0,014	-,231**	,089**	-,130**	,048	,005	,027	-0,047	-,018	-0,048	,064'	-,030	,007	,063
19- Antiguidade =6-10	-,052	-0,019	,114**	0,003	-0,026	,029	,045	,004	0,013	-,114**	0,035	-,034	,039	,067'	,072'
20. Antiguidade =11-15	-,029	0,057	,214**	-0,056	,092**	-,033	-,036	-,019	-0,056	-,068'	0,058	,051	-,016	-,006	,011
21. Antiguidade =16-20	,039	0,005	,167**	-0,034	0,040	-,025	,079'	-,025	-0,029	-,018	,066'	,020	-0,029	-,023	-,047
22. Antiguidade =>20	,474**	0,015	,217**	-0,063	,085**	-,047	-,053	,032	,130**	,237**	-,091**	-,142**	-,003	-,042	-,095**
23. Não tem cargo de gestão	-,023	-,131**	-,136**	-,094**	,069'	,031	,003	,047	0,059	,061	0,016	-,022	,033	-,080'	-,049
24. Gere até 5 pessoas	,025	,074'	,085'	,086**	-,076'	-,012	,015	-,038	-0,036	-,039	0,016	,004	-,014	,002	,055

25. Gere mais de 5 pessoas	,006	,108"	,102"	0,039	-0,014	-,033	-,022	-,026	-0,046	-,046	-0,042	,027	-,033	,117"	,008
26. Dimensão =2-4	,179"	-0,015	-,035	0,076	-0,106	,051	,174"	-,048	0,087	,277"	-0,127	-,103	-,060	-,041	-,065
27. Dimensão =5-9	-,118	-0,100	-,032	0,124	-0,113	-,062	-,031	,022	0,046	-,059	0,000	,014	-,007	,037	-,018
28. Dimensão =10-49	-,164'	0,068	,072	-0,004	0,017	,061	-,041	-,083	-0,111	-,082	0,051	,129'	,075	-,023	-,056
29. Dimensão =50-99	-,002	0,063	,119	-0,033	0,062	-,043	-,021	-,043	0,027	-,064	0,052	-,031	,038	,000	,112
30. Dimensão =100-249	,015	0,008	-,017	-,223"	,230"	,062	-,022	-,045	-0,059	-,109	-0,036	-,015	-,055	,151'	,103
31. Dimensão =250-500	-,084	-0,006	-,075	-0,073	0,095	-,029	-,014	-,029	-0,038	-,130'	0,123	,098	-,035	-,067	-,038
32. Dimensão =+500	-,014	0,123	,055	0,047	-0,028	-,033	-,016	-,033	-0,043	-,026	0,038	,015	-,040	-,002	,062
33. Formação=1 a 9 dias	,013	-0,100	-,088	0,060	-0,032	-,128	,068	.	0,039	,049	-0,002	,016	,089	-,084	-,017
34. Formação =10 dias ou mais	-0,13	-0,100	,088	-0,060	0,032	,128	0,68	.	-0,039	-,049	0,002	-,016	-,089	,084	0,17
35. Velocidade de trabalho elevada	-,243"	0,055	,015	0,054	-0,015	-,007	-,028	-,070"	-,088"	-,103"	0,020	,159"	-,040	-,061'	,084"
36. Trabalho com prazos rígidos	-,207"	,130"	,037	0,050	0,005	,018	-,046	-,106"	-,101"	-,111"	-0,003	,056	,002	,070'	,114"
37. Apoio supervisor	-,064	-0,016	,152"	-0,020	0,034	-,011	,024	-,065	-,077'	-,013	-,078'	-,014	,023	,105"	,062
38. Ajuda e apoio dos colegas	-,133"	0,047	,124"	-0,015	0,029	,063	,053	-,193"	-0,054	-,048	0,040	,031	-,036	,001	,036
39. Remuneração	-,073'	0,004	,140"	-0,002	-0,034	,039	,041	,034	-0,035	-,149"	0,016	,074'	,001	,027	,068'
40. Autonomia	,264"	-0,025	,030	0,000	-0,020	-,086"	,031	,084"	0,049	,117"	-,111"	-,159"	-,007	,077'	,086"
41. Equilíbrio trabalho-vida	,049	0,052	-,099"	0,002	-0,027	,028	,011	,023	0,012	,124"	0,010	-,067'	,033	-,078'	-,086"
42. Satisfação com condições de trabalho	-,073'	0,042	,237"	-0,050	,069'	,031	-,002	-,046	-,073'	-,132"	,068'	,018	,008	,068'	,050
43. Desempenho	-,100"	0,025	,078'	-,080'	,072'	,008	,020	,022	-,098"	-,035	0,004	-,023	,027	,086"	,025
Média	48,073	,429	,717	,758	,173	,019	,009	,041	,038	,318	,204	,233	,020	,144	,032
Desvio padrão	13,735	,495	,451	,429	,379	,138	,093	,198	,191	,466	,403	,423	,141	,352	,176
Escala	-	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1
$\alpha$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Continuação

Variáveis	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
16. NI-Doutoramento	-														
17. Antiguidade =<1	-,036	-													
18. Antiguidade =1-5	-,011	-,182 <sup>**</sup>	-												
19- Antiguidade =6-10	,075 <sup>*</sup>	-,160 <sup>**</sup>	-,258 <sup>***</sup>	-											
20. Antiguidade =11-15	-,013	-,131 <sup>**</sup>	-,210 <sup>**</sup>	-,185 <sup>**</sup>	-										
21. Antiguidade =16-20	-,006	-,117 <sup>**</sup>	-,188 <sup>**</sup>	-,166 <sup>**</sup>	-,135 <sup>**</sup>	-									
22. Antiguidade=>20	-,017	-,193 <sup>**</sup>	-,311 <sup>**</sup>	-,274 <sup>**</sup>	-,223 <sup>**</sup>	-,200 <sup>**</sup>	-								
23. Não tem cargo de gestão	-,047	,086 <sup>**</sup>	,115 <sup>**</sup>	-,029	-,020	-,070 <sup>*</sup>	-,080 <sup>*</sup>	-							
24. Gere até 5 pessoas	,080 <sup>*</sup>	-,083 <sup>*</sup>	-,078 <sup>*</sup>	,068 <sup>*</sup>	-,005	,028	,056	-,744 <sup>**</sup>	-						
25. Gere mais de 5 pessoas	-,024	-,031	-,080 <sup>*</sup>	-,037	,036	,072 <sup>*</sup>	,053	-,618 <sup>**</sup>	-,065 <sup>*</sup>	-					
26. Dimensão =2-4	-,054	-,037	-,008	,088	-,037	-,115	,056	-,0117	,242 <sup>**</sup>	-,0030	-				
27. Dimensão =5-9	,006	,126	-,010	,016	-,054	,003	-,056	0,123	-,0099	-,0077	-,177 <sup>**</sup>	-			
28. Dimensão =10-49	-,093	-,060	,114	-,072	,064	,129 <sup>*</sup>	-,137 <sup>*</sup>	0,034	-,0041	-,0011	-,237 <sup>**</sup>	-,303 <sup>**</sup>	-		
29. Dimensão =50-99	-,048	-,017	-,097	-,051	,031	,047	,103	-,0038	0,003	0,043	-,121	-,155 <sup>*</sup>	-,208 <sup>**</sup>	-	
30. Dimensão =100-249	,046	,020	-,047	-,063	-,025	-,108	,178 <sup>**</sup>	-,0066	0,065	0,033	-,127 <sup>*</sup>	-,162 <sup>*</sup>	-,218 <sup>**</sup>	-,112	-
31. Dimensão =250-500	,107	,068	-,125	,005	,138 <sup>*</sup>	,082	-,075	-,0031	-,0046	0,068	-,082	-,104	-,140 <sup>*</sup>	-,072	-,075
32. Dimensão =+500	-,036	-,026	-,067	,060	,034	-,016	,018	-,0111	-,0052	,167 <sup>**</sup>	-,093	-,118	-,159 <sup>*</sup>	-,081	-,085
33. Formação=1 a 9 dias	,039	,064	,027	,012	-,050	-,012	-,028	0,043	0,010	-,0061	-,011	,036	-,228 <sup>*</sup>	,210	,047
34. Formação =10 dias ou mais	-,039	-,064	-,027	-,012	,050	,012	,028	-,0043	-,0010	0,061	,011	-,036	,228 <sup>*</sup>	-,210	-,047
35. Velocidade de trabalho elevada	,011	,061	,068 <sup>*</sup>	-,066 <sup>*</sup>	,019	-,005	-,059	-,0018	0,005	0,021	-,143 <sup>*</sup>	,044	-,010	,016	,110
36. Trabalho com prazos rígidos	,036	,015	,031	-,024	,017	-,016	-,021	-,0056	0,013	,068 <sup>*</sup>	-,133 <sup>*</sup>	-,015	,027	,062	,097
37. Apoio supervisor	-,028	-,032	-,036	-,030	,056	,048	,007	-,089 <sup>*</sup>	,076 <sup>*</sup>	0,050	,046	-,003	,174 <sup>*</sup>	-,052	-,075
38. Ajuda e apoio dos colegas	-,049	,021	-,045	,016	,048	,051	-,068	-,086 <sup>*</sup>	,090 <sup>*</sup>	0,022	,094	,061	,140 <sup>*</sup>	-,042	-,093
39. Remuneração	,097 <sup>**</sup>	-,068 <sup>*</sup>	-,010	,074 <sup>*</sup>	,028	,031	-,054	-,155 <sup>**</sup>	,124 <sup>**</sup>	,087 <sup>**</sup>	-,023	-,016	,046	,011	-,023
40. Autonomia	,067 <sup>*</sup>	-,145 <sup>**</sup>	-,008	-,003	-,008	,025	,100 <sup>**</sup>	-,159 <sup>**</sup>	,127 <sup>**</sup>	,088 <sup>**</sup>	,146 <sup>*</sup>	-,051	-,179 <sup>**</sup>	-,059	,095
41. Equilíbrio trabalho-vida	,021	,059	,015	,015	,023	-,031	-,066 <sup>*</sup>	,136 <sup>**</sup>	-,118 <sup>**</sup>	-,065 <sup>*</sup>	-,053	-,074	,155 <sup>*</sup>	,053	-,097

42. Satisfação com condições de trabalho	,060	-,103**	-,033	,018	0,86**	,075*	-,033	-,103**	0,055	,090**	-,051	-,032	,177**	-,010	-,053
43. Desempenho	,043	-,016	,029	-,006	,023	-,005	-,025	-0,036	0,036	0,011	-,099	-,070	,086	,105	-,011
Média	,011	,102	,226	,185	,131	,108	,248	,877	,072	,051	,121	,184	,289	,096	,105
Desvio padrão	,103	,302	,419	,388	,337	,311	,432	,329	,259	,220	,327	,388	,454	,296	,307
Escala	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1	0-1
$\alpha$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Continuação

Variáveis	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	
31. Dimensão =250-500	-													
32. Dimensão =+500		-,055	-											
33. Formação=1 a 9 dias		,143	-,088	-										
34. Formação =10 dias ou mais		-,143	0,88	-1,000**	-									
35. Velocidade de trabalho elevada		,070	,073	,009	-,009	-								
36. Trabalho com prazos rígidos		,052	,097	-,119	,119	,649"	-							
37. Apoio supervisor		-,101	-,050	-,153'	,153'	-,072	0,052	-						
38. Ajuda e apoio dos colegas		-,106	,013	-,115	,115	-,035	0,009	,282"	-					
39. Remuneração		-,040	,107	,086	-,086	-,027	-0,015	,345"	,180"	-				
40. Autonomia		-,105	,011	-,286"	,286"	-,201"	-,090"	,166"	-,047	-,064	-			
41. Equilíbrio trabalho-vida		,052	,077	,135	-,135	-,214"	-,215"	,196"	,105"	,034	-,009	-		
42. Satisfação com condições de trabalho		,084	,046	-,062	,062	-,001	0,042	,358"	,181"	,442"	-,019	,064'	-	
43. Desempenho		-,070	,087	,032	-,032	-,039	-0,004	,125"	,231"	,075'	,099"	,078'	,158"	-
Média		,046	,059	,783	,217	3,043	3,057	4,109	4,136	3,090	1,920	4,014	3,014	4,503
Desvio padrão		,210	,235	,413	,413	2,076	2,182	,773	1,084	1,256	1,261	,739	,614	,761
Escala		0-1	0-1	0-1	0-1	1-5	1-5	1-5	1-5	1-5	0-3	1-5	1-4	1-5
$\alpha$		-	-	-	-	-	-	,890	-	-	-	,780	-	-

\*\*p<0,01; \*p<0,05; c.Não é possível calcular porque pelo menos uma das variáveis é constante. N=1035

Tabela 1



Para identificar diferenças estatisticamente significativas entre as médias dos dois grupos (permanentes vs. precários) foi utilizado o teste *t*-student, cujos resultados são apresentados na tabela 2. Para as diferenças estatisticamente significativas entre os dois grupos, foi calculado como medida da dimensão do efeito o *d* de Cohen, tal como sugerido por Marôco (2010).

	Tipo de contrato		t	gl
	Permanente	Precário		
1. Formação =1 a 9 dias	,770 (0,422)	,867 (0,346)	-1,338	48,299
2. Formação =10 dias ou mais	,230 (0,422)	,133 (0,346)	1,338	48,299
3. Velocidade de trabalho elevada	3,326 (2,034)	3,257 (2,220)	,379	340,506
4. Trabalho com prazos rígidos	3,372 (2,147)	3,193 (2,276)	,988	716
5. Apoio supervisor	4,176 (0,724)	3,909 (0,855)	3,703***	267,751
6. Ajuda e apoio dos colegas	4,2908 ,87950	4,0182 1,11789	2,86*	234,345
7. Remuneração	3,221 (1,246)	2,823 (1,278)	3,749***	701
8. Autonomia	1,613 (1,27)	1,529 (1,273)	,796	719
9. Equilíbrio trabalho-vida	3,987 (0,692)	4,142 (0,746)	-2,650**	716
10. Satisfação com condições de trabalho	3,143 (0,528)	2,831 (0,686)	5,820***	296,552
11. Desempenho	4,605 (0,671)	4,488 (0,694)	2,061*	355,348

\*\*p=<0,001; \*p=<0,01; \* p=<0,05

Os desvios padrão são apresentados entre parentesis

Tabela 2 - Teste t de médias entre trabalhadores permanentes e precários

A hipótese 4a foi parcialmente suportada, os trabalhadores precários têm menor remuneração ( $t(701)=3,749$ ;  $p=0,000$ ;  $d=0,32$ , efeito médio), mas por sua vez são os trabalhadores permanentes que têm uma percepção de equilíbrio trabalho-vida pessoal menor que os precários ( $t(716)=-2,650$ ;  $p=0,010$ ;  $d=-0,22$ , efeito pequeno); as hipóteses 4b, c e d foram suportadas, os trabalhadores precários têm menor: apoio do supervisor ( $t(267,7)=3,70$ ;  $p=0,000$ ;  $d=0,34$ , efeito médio), ajuda e apoio dos colegas ( $t(234,3)=2,86$ ;  $p=0,05$ ;  $d=0,27$ , efeito médio), satisfação com as condições de trabalho ( $t(296,5)=5,782$ ;  $p=0,000$ ;  $d=0,51$ , efeito médio), e desempenho ( $t(355,3)=2,061$ ;  $p=0,05$ ;  $d=0,17$ , efeito pequeno).

## DISCUSSÃO

Esta pesquisa traz evidências empíricas sobre a importância das condições de trabalho e suporte organizacional (colegas e supervisor) para a satisfação com as condições de trabalho e para o desempenho. Os resultados deste estudo apoiam parcialmente a literatura e a pesquisa empírica sobre a satisfação dos funcionários e o desempenho individual. Encontramos relações positivas entre remuneração e equilíbrio trabalho-vida e a satisfação com as condições de trabalho, com destaque para a primeira; e igualmente do suporte organizacional, em particular o apoio do supervisor; e da ajuda e apoio dos colegas e da autonomia com o desempenho, embora esta última com menor dimensão.

Os resultados deste estudo mostram que a remuneração é importante para a satisfação dos funcionários, embora seja frequentemente negligenciada. O trabalho de Rynes et al. (2004) descreve alguns motivos para que isso aconteça; existe uma contradição entre a importância da remuneração na opinião dos funcionários e seu comportamento real, devido à pressão social para não enfatizar a importância do dinheiro. A pesquisa também destaca a importância dos fatores de motivação intrínseca e revela preconceitos entre os gestores em relação à importância da remuneração. Além disso, o efeito da remuneração varia de acordo com diferentes níveis salariais.

Existem resultados empíricos na literatura que mostram efeitos positivos dos sistemas de compensação na satisfação no trabalho (exp. Van Herpen et al., 2005; D'Addio, Eriksson, T., & Frijters, 2007; Vandenberghe, & Tremblay, 2008). Tal como foi encontrado nesta pesquisa uma das consequências comportamentais associadas à autonomia, pelo seu poder motivacional, é o maior desempenho (Humphrey et al., 2007).

Ao contrário do esperado a formação não mostrou relações significativas nem com a satisfação com as condições de trabalho, nem com o desempenho. Quanto a nós isto levanta questões sobre os investimentos que as organizações fazem na formação, já que aparentemente não se reflete no desempenho.

As relações positivas encontradas com o equilíbrio trabalho-vida pessoal evidenciam que a percepção de equilíbrio está positivamente associada à satisfação e ao desempenho,

como previsto por Beauregard & Henry (2009), uma vez que a interferência do trabalho e da vida pessoal gera efeitos negativos, como a redução da satisfação, compromisso e esforço.

O papel do suporte organizacional para ambas as variáveis dependentes, em particular o apoio do supervisor, com maiores efeitos, enquadra-se na literatura e resultados empíricos anteriores. As percepções positivas dos funcionários sobre o tratamento que recebem dos supervisores geram sentimentos de uma experiência de trabalho mais satisfatória, e a ajuda e apoio dos colegas permitir um melhor desempenho, um comportamento de reciprocidade dos trabalhadores em relação à organização pode também justificar estes efeitos (Rhoades & Eisenberger, 2002; Kurtosis et al., 2017).

As diferenças encontradas entre os trabalhadores permanentes e precários refletem parcialmente os resultados encontrados na literatura. Embora não tenham sido encontradas evidências de os precários terem menos formação, autonomia e estarem sujeitos a uma maior intensidade de trabalho, a menor remuneração e suporte organizacional surgem a par de uma menor satisfação com as condições de trabalho e menor desempenho individual; a percepção superior de equilíbrio trabalho-vida pessoal por parte dos precários, pode dever-se a fatores não analisados (exp. horários, ou até aos períodos de não trabalho).

Esta pesquisa tem implicações práticas para a gestão das organizações e dos recursos humanos. Para aumentar a satisfação e o desempenho dos funcionários, as organizações devem reconhecer o apoio dos supervisores e colegas de trabalho e incentivá-lo através de programas de formação e cultura organizacional. Além disso, é importante implementar práticas que permitam aos funcionários equilibrar vida profissional e pessoal para aumentar a satisfação com as condições de trabalho e o desempenho individual. A compensação adequada também é fundamental para a satisfação com as condições de trabalho.

No entanto, o estudo possui limitações. Os dados foram obtidos de fontes secundárias e a medida das variáveis foi limitada pelos itens do questionário utilizado na pesquisa de 2015. Além disso, todos os dados foram recolhidos por meio de questionários de uma única fonte, o que pode causar variância do método comum, inflacionando os valores das relações encontradas. Sendo um estudo correlacional não permite inferir relações causais entre as variáveis.

Em termos metodológicos, futuras pesquisas devem considerar a utilização de dados de painel, que permitam uma análise longitudinal, a fim de estabelecer relações causais. A pesquisa futura deverá igualmente refinar a análise das diferenças entre trabalhadores permanentes e precários, tendo em conta os vários tipos de precariedade, que não é um fenómeno homogéneo (Silla et al. 2005), e que podem ter relações distintas com a satisfação e o desempenho.

## NOTAS

1. <https://www.ilo.org/global/topics/working-conditions/lang--en/index.htm>
2. <https://www.eurofound.europa.eu/topic/working-conditions>

## REFERÊNCIAS

- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior, 58*(3), 414-435.
- Ambrose, S., Huston, T., & Norman, M. (2005). A qualitative method for assessing faculty satisfaction. *Research in Higher Education, 46*(7), 803-830.
- Arvey, R. D., Bouchard, T. J., Segal, N. L., & Abraham, L. M. (1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology, 74*(2), 187.
- Arvey, R. D., Carter, G. W., & Buerkley, D. K. (1991). Job satisfaction: Dispositional and situational influences. *International review of industrial and organizational psychology, 6*, 359-383.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human resource management review, 19*(1), 9-22.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of management journal, 39*(2), 464-482.
- Benavides, F. G., Benach, J., Diez-Roux, A. V., & Roman, C. (2000). How do types of employment relate to health indicators? Findings from the Second European Survey on Working Conditions. *Journal of Epidemiology & Community Health, 54*(7), 494-501.
- Bonner, S. E., & Sprinkle, G. B. (2002). The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research. *Accounting, organizations and society, 27*(4-5), 303-345.
- Borjas, G. J. (1979). Job satisfaction, wages, and unions. *Journal of Human Resources, 21*-40.
- Bozeman, B., & Gaughan, M. (2011). Job satisfaction among university faculty: Individual, work, and institutional determinants. *The Journal of Higher Education, 82*(2), 154-186.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual review of psychology, 53*(1), 279-307.
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1994). The effect of effort on sales performance and job satisfaction. *The Journal of Marketing, 70*-80.
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2006). Different temporary work status, different behaviors in organization. *Journal of Business and Psychology, 20*(3), 351-367.
- Chambel, M. J., Castanheira, F., & Sobral, F. (2016). Temporary agency versus permanent workers: A multigroup analysis of human resource management, work engagement and organizational commitment. *Economic and Industrial Democracy, 37*(4), 665-689.

- Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, 70(1), 137-150.
- Clark, A. E., & Oswald, A. J. (1996). Satisfaction and comparison income. *Journal of public economics*, 61(3), 359-381.
- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000). The role of affectivity in job satisfaction: A meta-analysis. *Personality and individual differences*, 29(2), 265-281.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182.
- D'Addio, A. C., Eriksson, T., & Frijters, P. (2007). An analysis of the determinants of job satisfaction when individuals' baseline satisfaction levels may differ. *Applied economics*, 39(19), 2413-2423.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006). Autonomy and workload among temporary workers: Their effects on job satisfaction, organizational commitment, life satisfaction, and self-rated performance. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 441.
- De Witte, H., & Näswall, K. (2003). Objective 'vs. subjective' job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and industrial democracy*, 24(2), 149-188.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 82(5), 812.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., & Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of personality and social psychology*, 77(5), 1026.
- Galup, S., Saunders, C., Nelson, R. E., & Cerveney, R. (1997). The use of temporary staff and managers in a local government environment. *Communication Research*, 24(6), 698-730.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work– life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361-373.
- Harman, H. H. (1967). *Modern factor analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(2), 268.
- Huang, X., & Van de Vliert, E. (2003). Where intrinsic job satisfaction fails to work: National moderators of intrinsic motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 159-179.

- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of applied psychology*, 92(5), 1332-1356.
- Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 97(2), 251-273.
- James, L. R., & Tetrick, L. E. (1986). Confirmatory analytic tests of three causal models relating job perceptions to job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), 77-83.
- Jayaweera, T. (2015). Impact of work environmental factors on job performance, mediating role of work motivation: a study of hotel sector in England. *International journal of business and management*, 10(3), 271-278.
- Jenkins Jr, G. D., Mitra, A., Gupta, N., & Shaw, J. D. (1998). Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research. *Journal of applied psychology*, 83(5), 777-787.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376-787.
- Kinzi, J. F., Knotzer, H., Traweger, C., Lederer, W., Heidegger, T., & Benzer, A. (2005). Influence of working conditions on job satisfaction in anaesthetists. *British Journal of Anaesthesia*, 94(2), 211-215.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884.
- Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L., & Fitzgerald, M. P. (1985). A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 70(2), 280-289.
- Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International journal of nursing studies*, 42(2), 211-227.
- Marôco, J.; (2010), *Análise Estatística com Utilização do SPSS*, Edições Sílabo
- McDonald, D. J., & Makin, P. J. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 84-91.
- McEvoy, G. M., & Cascio, W. F. (1989). Cumulative evidence of the relationship between employee age and job performance. *Journal of applied psychology*, 74(1), 11-17.
- Millán, J. M., Hessels, J., Thurik, R., & Aguado, R. (2013). Determinants of job satisfaction: a European comparison of self-employed and paid employees. *Small business economics*, 40(3), 651-670.
- Motowidlo, S. J. & Borman, W. C. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 71-83.
- Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: its causes and consequences for job performance. *Journal of applied psychology*, 71(4), 618-629.

Nguyen, A., Taylor, J., & Bradley, S. (2003). Relative pay and job satisfaction: some new evidence. Development and Policies Research Center. MPRA Paper No 1382.

Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance*, 10(2), 85-97.

Pearce, J. L. (1993). Toward an organizational behavior of contract laborers: their psychological involvement and effects on employee co-workers. *Academy of Management Journal*, 1082-1096.

Peters, L., & O'Connor, E. (1980). Situational Constraints and Work Outcomes: The Influences of a Frequently Overlooked Construct. *The Academy of Management Review*, 5(3), 391-397. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/257114>

Pichler, F., & Wallace, C. (2008). What are the reasons for differences in job satisfaction across Europe? Individual, compositional, and institutional explanations. *European Sociological Review*, 25(5), 535-549.

Pouliakas, K., & Theodossiou, I. (2009). Confronting objections to performance pay: the impact of individual and gain sharing incentives on job satisfaction. *Scottish journal of political economy*, 56(5), 662-684.

Prendergast, C. (1999). The provision of incentives in firms. *Journal of economic literature*, 37(1), 7-63.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698-714.

Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 257- 266.

Roelen, C. A., Koopmans, P. C., & Groothoff, J. W. (2008). Which work factors determine job satisfaction?. *Work*, 30(4), 433-439.

Rosser, V. J. (2004). Faculty members' intentions to leave: A national study on their worklife and satisfaction. *Research in higher education*, 45(3), 285-309.

Rynes, S. L., Gerhart, B., & Minette, K. A. (2004). The importance of pay in employee motivation: Discrepancies between what people say and what they do. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(4), 381-394.

Segal, L. M., & Sullivan, D. G. (1997). The growth of temporary services work. *Journal of economic perspectives*, 11(2), 117-136.

Silla, I., Gracia, F. J., & Peiró, J. M. (2005). Job insecurity and health-related outcomes among different types of temporary workers. *Economic and Industrial Democracy*, 26(1), 89-117.

Sloane, P. J., & Ward, M. E. (2001). Cohort effects and job satisfaction of academics. *Applied Economics Letters*, 8(12), 787-791.

Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A. (2000). Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *The journal of socio- economics*, 29(6), 517-538.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage publications.

Tubre, T. C., & Collins, J. M. (2000). Jackson and Schuler (1985) revisited: A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of management*, 26(1), 155-169.

Van Dyne, L., & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of management Journal*, 41(6), 692-703.

Van Herpen, M., Van Praag, M., & Cools, K. (2005). The effects of performance measurement and compensation on motivation: An empirical study. *De Economist*, 153(3), 303-329.

Vandenberghe, C., & Tremblay, M. (2008). The role of pay satisfaction and organizational commitment in turnover intentions: A two-sample study. *Journal of Business Psychology*, 22, 275-286.

Von Hippel, C., Mangum, S. L., Greenberger, D. B., Heneman, R. L., & Skoglund, J. D. (1997). Temporary employment: Can organizations and employees both win?. *Academy of Management Perspectives*, 11(1), 93-104.

Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 84-94.