



Satisfação no Trabalho dos Manipuladores de Alimentos

Job Satisfaction of Food Handlers

Heloísa Patrícia Gonçalves Nunes

Orientado por: Prof. ^a Doutora Ada Rocha

Co-orientado por: Dra. Susana Silva Ribeiro

- Trabalho de Investigação -

Porto, 2010

Agradecimentos

Gostaria de agradecer a todos aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho de investigação, nomeadamente:

À Prof^a Doutora Ada Rocha, pela orientação excelente, pela competência, pela disponibilidade, pelo apoio, motivação e entusiasmo que me transmitiu ao longo de todo o estágio;

À Dra. Susana Ribeiro por todos os ensinamentos transmitidos durante o meu período de estágio;

Ao Prof. Doutor Bruno Oliveira pela preciosa ajuda no tratamento estatístico;

A todos os trabalhadores das unidades de alimentação, sem a sua colaboração este trabalho não seria possível;

À minha irmã, e aos meus pais, que sempre me apoiaram e sempre me incentivaram a fazer mais e melhor;

Ao Filipe Serra, por toda a sua paciência, compreensão e apoio incondicional;

A todos os meus amigos e amigas, em especial à Carmen, por todo o apoio que me deram, por ouvirem os meus desabafos e por estarem sempre prontos para os momentos de descontração, que foram essenciais em todo este percurso.

Índice

Agradecimentos	i
Lista de Abreviaturas.....	iv
Resumo	v
<i>Abstract</i>	vii
I- Introdução	1
II- Objectivos	5
III- Material e Métodos	6
1 - População em estudo	6
2- Recolha de informação	6
3- Análise Estatística.....	8
IV- Resultados	10
V- Discussão	21
VI – Conclusão	30
VII - Referências Bibliográficas	32
VIII - Índice de Anexos	35

Lista de Abreviaturas

ECHP- Painel Europeu das Famílias

HoReCa- Hotelaria, Restauração e *Catering*

JSS- *Job Satisfaction Survey*

ONRH- Observatório Nacional de Recursos Humanos

PME- Pequenas e Médias Empresas

SASUP- Serviços de Acção Social da Universidade do Porto

Resumo

A satisfação no trabalho é amplamente estudada ao nível da psicologia, da sociologia, da economia e ciências do trabalho. Esta variável além de frequentemente relacionada com o desempenho dos trabalhadores, com o bem-estar físico e psicológico e com a satisfação com a vida em geral, é também associada a diversas fragilidades do sector HoReCa, como a elevada taxa de absentismo e rotatividade dos trabalhadores.

O objectivo deste estudo foi avaliar a satisfação no trabalho dos manipuladores de alimentos dos SASUP. Para concretizar este objectivo procedeu-se à caracterização sócio - demográfica e procurou-se identificar relações entre esta, as características do trabalho e a satisfação no trabalho.

Utilizou-se um questionário que incluía as características sócio - demográficas e uma escala de satisfação baseada na *Overall Job Satisfaction*.

Os manipuladores inquiridos encontravam-se em termos globais satisfeitos com o seu trabalho e com as actividades inerentes a este, apresentando maior insatisfação relativamente ao salário e com as perspectivas de promoção. A idade, o número de anos a trabalhar na área da Restauração e a função operador de caixa são as variáveis sócio - demográficas que apresentam maior influência sobre a satisfação geral. Das características do trabalho, presentes na escala de satisfação, verificou-se que aquelas que têm maior influência na previsão da satisfação geral são: as condições físicas do trabalho, o trabalho que realiza, a estabilidade no emprego, o superior hierárquico directo, a organização e funcionamento da unidade de alimentação e o reconhecimento do trabalho pela direcção.

Com este estudo concluímos que não basta analisar a satisfação no trabalho a partir de um só item, uma vez que os trabalhadores respondem de forma diferente a diferentes questões relacionadas com o seu trabalho, consoante os seus sentimentos.

Palavras-Chave: Satisfação no trabalho; Manipuladores de alimentos; Unidades de Alimentação

Abstract

Job satisfaction is widely studied at the level of psychology, sociology, economics and science. This concept is often related to the performance of workers, physical well-being, psychological and satisfaction with life in general. Some authors have correlated job satisfaction with several weaknesses in food service area, as the high rate of absenteeism and worker's turnover.

The purpose of this study was to evaluate the overall job satisfaction of food handlers of SASUP. To achieve this we proceeded to characterize socio-demographic characteristics related to working conditions and job satisfaction.

A questionnaire including socio-demographic characteristics and a satisfaction scale based on Overall Job Satisfaction was applied for data collecting.

The respondents were overall satisfied with their work and correlated activities, showing greater dissatisfaction with salary and promotion prospects. The age, number of years working in food service and the cashier function were the demographic variables that mostly affected overall satisfaction.

Physical conditions of work, work performed, job stability, the immediate superior, the organization and operation of the food units and recognition of work by the Direction were the characteristics that showed more influence in predicting overall satisfaction.

According to our results we may conclude that it is not enough to analyze job satisfaction from a single item, as workers respond differently to different issues related to their work, depending on individual feelings.

Keywords: Job satisfaction; Food handlers; Food units

I- Introdução

O sector Hotelaria, Restauração e *Catering*, sector HoReCa, onde convergem diversos serviços, representa um importante papel na criação de empregos no sector terciário, sendo também actualmente, um sector dominante da economia moderna com grande impacto na economia global da União Europeia⁽¹⁻²⁾. Este sector de actividade económica, engloba todos os locais, estabelecimentos, instituições e empresas onde se preparam e servem alimentos, refeições e bebidas que, por norma, são consumidos fora de casa⁽³⁾.

Em 2006, a nível europeu, o sector HoReCa englobava 1.7 milhões de empresas, o correspondente a 8,3% do número de empresas do sector não financeiro e 9300 milhares de trabalhadores, que correspondem a 7,1% dos trabalhadores do sector não financeiro. Das empresas integrantes no sector HoReCa, 84,6% dizem respeito a restaurantes, bares, cantinas, refeitórios e *catering*, e empregam 75,3% dos trabalhadores. Este sector apresenta a maior proporção de trabalhadores em *part-time* da União Europeia e é o segundo mais baixo sector em despesas com trabalhadores, por empregado⁽²⁾.

O sector HoReCa apresenta diversas fragilidades como a sazonalidade da actividade a que está sujeito, as baixas qualificações e os baixos salários dos seus recursos humanos, assim como a flexibilidade e irregularidade horária. Este sector apresenta elevados níveis de rotatividade e de absentismo, devido às características citadas anteriormente mas, também, devido a políticas de gestão pouco eficientes que, maioritariamente, estão ligadas a Pequenas e Médias Empresas (PME)^(2, 4). Factores como o recrutamento e a retenção dos funcionários são frequentemente referidos como um dos maiores desafios deste sector⁽⁵⁾.

A gestão de pessoas é uma actividade fundamental. Dentro das organizações e empresas, os trabalhadores são o seu recurso mais valioso, sendo essas mesmas pessoas muitas vezes a chave para o sucesso⁽⁶⁾. A compreensão deste facto levou já, a que o conceito de recursos humanos tenha sido discutido e modificado, falando-se actualmente em gestão de pessoas, de capital humano e intelectual, deixando de se considerar os trabalhadores meros recursos para se transformarem em competências⁽⁷⁾.

A preocupação com a gestão de pessoas tem de facto aumentado, e reveste-se de grande importância nos sectores de fornecimento de serviços, visto ser necessário considerar que a satisfação do cliente pode depender da satisfação do trabalhador⁽⁸⁾, ou seja, que a qualidade do serviço prestado pode ser afectada pelas atitudes e comportamentos dos funcionários, para os quais contribui a satisfação profissional⁽⁹⁾.

Neste contexto, a satisfação no trabalho é uma temática investigada por diversas disciplinas como a psicologia, sociologia, economia e ciências da gestão. Muitos especialistas acreditam que o grau de satisfação no trabalho pode afectar o comportamento no mercado de trabalho e influenciar a produtividade, a entrega ao trabalho, o absentismo e a rotatividade dos trabalhadores. Para alguns autores, a satisfação no trabalho está também intrinsecamente relacionada com o bem-estar geral do indivíduo⁽¹⁰⁻¹¹⁾, sendo também vista como um bom indicador das intenções ou das decisões dos trabalhadores abandonarem o emprego⁽¹²⁾.

A satisfação no trabalho é, portanto, uma questão de grande importância para os empregadores e empregados. Como muitos estudos sugerem, os empregadores beneficiam com trabalhadores satisfeitos⁽¹²⁻¹³⁾.

Nem o conceito de satisfação nem a caracterização dos factores que a determinam têm o consenso dos investigadores desta área⁽¹⁴⁾. Segundo Locke (1976), a satisfação no trabalho pode ser compreendida como um estado emocional positivo e de prazer, que resulta da apreciação do trabalho ou das experiências profissionais do trabalhador⁽¹⁵⁾.

Das abordagens tidas em relação à Satisfação com o trabalho, podemos realçar os conceitos teóricos, que se centram nas explicações da satisfação dos trabalhadores ao nível das características da situação de trabalho, que podem ser definidos como modelos situacionais. Estes modelos têm em comum a análise das tarefas que os indivíduos realizam, procurando formas ideais que levarão a um aumento da satisfação⁽¹⁴⁾.

A teoria bifactorial de Frederick Herzberg (1959), ou teoria da “higiene-motivação”, integra-se nestes modelos, procurando avaliar o conteúdo do trabalho através do potencial motivador do mesmo. Para Frederick Herzberg existem factores que levam à satisfação, que foram designados como factores motivacionais ou factores intrínsecos e factores que levam à insatisfação, designados por factores extrínsecos ou factores higiénicos. Os factores que, segundo este autor estão associados à satisfação são, por exemplo, o reconhecimento, a responsabilidade, a criatividade e a promoção, enquanto factores como as políticas da empresa e da direcção, o salário e as condições de trabalho estão associados com a insatisfação no trabalho⁽¹⁶⁾.

Esta teoria foi mais tarde reformulada por Hackman e Oldham (1980), ficando conhecida como o modelo das *características da função*, que considera que existem factores intrínsecos ao trabalho que afectam a satisfação do trabalhador. Segundo estes autores, as características centrais do trabalho (variedade,

identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia na função e *feedback*) influenciam os estados psicológicos dos indivíduos que, por sua vez, contribuem para a satisfação no trabalho⁽¹⁶⁾, estando este contributo dependente de uma variável intra-individual: as necessidades de desenvolvimento dos sujeitos. Entende-se assim que, a intervenção ao nível das características do trabalho terá tanto mais impacto na satisfação quanto maior for a necessidade de desenvolvimento, quanto maior a importância atribuída à autonomia e ao reconhecimento do valor profissional⁽¹⁴⁾.

Além dos modelos situacionais existem também os modelos individuais que centram as explicações nas características individuais, que podem ser aspectos disposicionais, puramente motivacionais ou relativos aos valores dos sujeitos e ainda a aspectos relacionados com as características “demográficas” dos sujeitos. Existe também um terceiro nível de modelos, que procuram explicar a satisfação através da interacção social. Dentro deste nível os modelos referem-se a variáveis como o clima ou cultura organizacional⁽¹⁴⁾.

No que concerne às consequências da satisfação laboral, Spector, em 1997, descreveu seis aspectos potenciais que podem ser afectados pela satisfação no trabalho: desempenho no trabalho; *withdrawal behavior* (absentismo e rotatividade); *burnout* (estado de esgotamento físico e psicológico); saúde física e bem-estar psicológico; comportamento contraproducente e satisfação com a vida⁽¹⁷⁾.

Muitos estudos realizados neste âmbito, inclusive estudos realizados no sector alimentar, verificaram esses mesmos efeitos^(5, 8-9, 18-19).

A satisfação do trabalhador continua a ser uma chave para a compreensão dos problemas sentidos em diversas áreas como na indústria hoteleira, sector

altamente competitivo, onde os problemas referidos anteriormente podem afectar negativamente a rentabilidade das empresas, muitas vezes, nesta área, caracterizadas por possuírem trabalhadores insatisfeitos^(8, 20). Mostra-se, portanto, o estudo das características do trabalho e o planeamento correcto do trabalho uma aposta promissora para aumentar a satisfação dos trabalhadores e, por exemplo, atenuar o absentismo e a rotatividade^(8, 20).

Devido às fragilidades verificadas no sector alimentar e considerando essencial a existência de trabalhadores satisfeitos para atingir as expectativas dos clientes, procedeu-se à avaliação da satisfação no trabalho dos manipuladores de alimentos dos Serviços de Acção Social da Universidade do Porto (SASUP), procurando obter conclusões que permitam uma melhoria dos serviços prestados aos utilizadores deste serviço. Esta organização no final do 1º trimestre de 2010 comportava 250 trabalhadores, 122 pertencentes ao sector da alimentação (48,8%), desenvolvendo as suas funções nas unidades de alimentação, onde são servidas anualmente cerca de 860.000 refeições, segundo dados internos da organização.

II- Objectivos

- Avaliar a satisfação no trabalho dos manipuladores de alimentos dos SASUP;
 - Caracterizar sócio - demograficamente os manipuladores de alimentos dos SASUP;
 - Relacionar a satisfação dos manipuladores com as características sócio - demográficas dos mesmos.

III- Material e Métodos

1 - População em estudo

A realização deste trabalho contou com a colaboração de todos os manipuladores de alimentos das unidades de alimentação dos SASUP, que se apresentaram ao trabalho durante o período de recolha de dados. Estes encontravam-se distribuídos num total de 18 unidades de alimentação, existentes em 13 espaços físicos.

De um universo de 122 trabalhadores foram inquiridos 102 trabalhadores (83,61%).

Foram previamente excluídos deste estudo todos os manipuladores de alimentos presentes nas unidades de alimentação dos SASUP não afectos a este serviço.

A recolha de dados decorreu no período compreendido entre 23 de Março e 27 de Abril de 2010.

2- Recolha de informação

Para a recolha de dados, após pesquisa bibliográfica^(17, 21-25), foi elaborada uma escala de Satisfação no Trabalho baseada na escala *Overall Job Satisfaction*, desenvolvida por Warr, Cook and Wall em 1979⁽²²⁾, após tradução e adaptação, que se encontra em anexo (Anexo A).

Esta escala é constituída por 15 itens fechados relacionados com factores extrínsecos e intrínsecos relacionados com a satisfação no trabalho, e por um último item, questionando sobre o grau de satisfação no trabalho, considerando todos os aspectos no geral.

Por outro lado, a escala utilizada era constituída por 21 itens, 20 dos quais referentes a factores extrínsecos e intrínsecos da satisfação no trabalho. A questão 21 (satisfação no geral) pressupunha uma reflexão do inquirido sobre todos os aspectos do seu trabalho e da sua vida na organização.

Da escala original, a questão relativa à gestão da Organização deu origem a duas questões na escala utilizada, concretamente à questão 17 e 18, uma vez que se considerou necessário distinguir a “organização e funcionamento da Organização” da “organização e funcionamento da unidade de alimentação”. Procedeu-se de igual forma em relação à questão referente ao reconhecimento obtido pelo trabalho realizado, dando esta origem às questões 19 e 20, que passaram a incidir separadamente sobre a “satisfação com o reconhecimento do trabalho pela Direcção” e a “satisfação com o reconhecimento do trabalho pelos utilizadores da unidade de alimentação”.

Foram também adicionadas ao questionário original três questões: a questão 2 (Trabalho que realiza), a questão 4 (Explicação da atribuição/ distribuição do trabalho), retiradas do questionário *Job Satisfaction Survey (JSS)*⁽¹⁷⁾ e a questão 7 (Formação recebida), retirada da escala *Higher Order Need Strenght*⁽²²⁾.

A escala original continha sete níveis de resposta de 1-“ Muito Insatisfeito” até ao 7-“Muito Satisfeito”, apresentando um nível intermédio 4-“Não Tem Certeza” (*I’m not sure*), sendo, na adaptação ao questionário, retirado o nível intermédio, ficando apenas seis níveis, procurando-se evitar a tendência à escolha deste nível intermédio e seguindo o exemplo da escala utilizada no questionário “Overall Job Satisfaction” usado pelo *European Community Household Panel (ECHP)* nos estudos realizados em Portugal⁽²³⁾.

O questionário aplicado era constituído por duas partes, a primeira destinava-se à caracterização sócio - demográfica dos manipuladores de alimentos dos SASUP e a segunda parte destinava-se à avaliação da satisfação dos manipuladores de alimentos no trabalho.

Após a elaboração do questionário, procedeu-se a aplicação do questionário piloto aos funcionários de uma das unidades de alimentação (13 funcionários) para verificar a necessidade, ou não, de fazer alterações ao questionário.

A aplicação dos questionários foi presencial, de forma directa, efectuada sempre pela mesma entrevistadora, durante o horário laboral e no local de trabalho dos manipuladores de alimentos, em ambiente calmo e reservado.

A aplicação do questionário era precedida por uma breve explicação sobre a finalidade do estudo, a importância do mesmo e os seus procedimentos, para que o participante pudesse decidir responder de modo informado. Posteriormente, o funcionário era questionado sobre a sua disponibilidade em participar no estudo e permissão da utilização dos dados, sendo garantindo o anonimato.

3- Análise Estatística

Os dados recolhidos, após codificação e informatização foram analisados no programa *SPSS® Statistics* versão 17.0.0, para Microsoft Windows®.

Foi realizada uma análise descritiva, calculando-se a frequência para todas as variáveis apresentadas, ordinais e nominais, obtidas a partir de uma escala discreta e limitada. Foi utilizado o teste Mann-Whitney na comparação entre as médias das variáveis ordinais para os dois grupos independentes e o teste Kruskal-Wallis na comparação entre três ou mais grupos independentes.

Recorreu-se ao coeficiente de correlação de Spearman para avaliar o grau de associação entre pares de variáveis ordinais⁽²⁶⁾.

Para estimar o efeito provocado pelas variáveis em estudo na Satisfação Geral (Q21) realizaram-se regressões lineares pelo método de recuo passo a passo (*backward stepwise*).

A diferença estatisticamente significativa foi considerada quando $p < 0,05$.

IV- Resultados

A amostra é constituída por 102 manipuladores de alimentos dos SASUP, dos quais 83,3% (n=85) do sexo feminino e 16,7% (n=17) do sexo masculino. Os manipuladores encontram-se distribuídos entre as diversas unidades de alimentação dos SASUP (Figura 1), das quais 13 são de gestão directa e 5 de gestão indirecta.

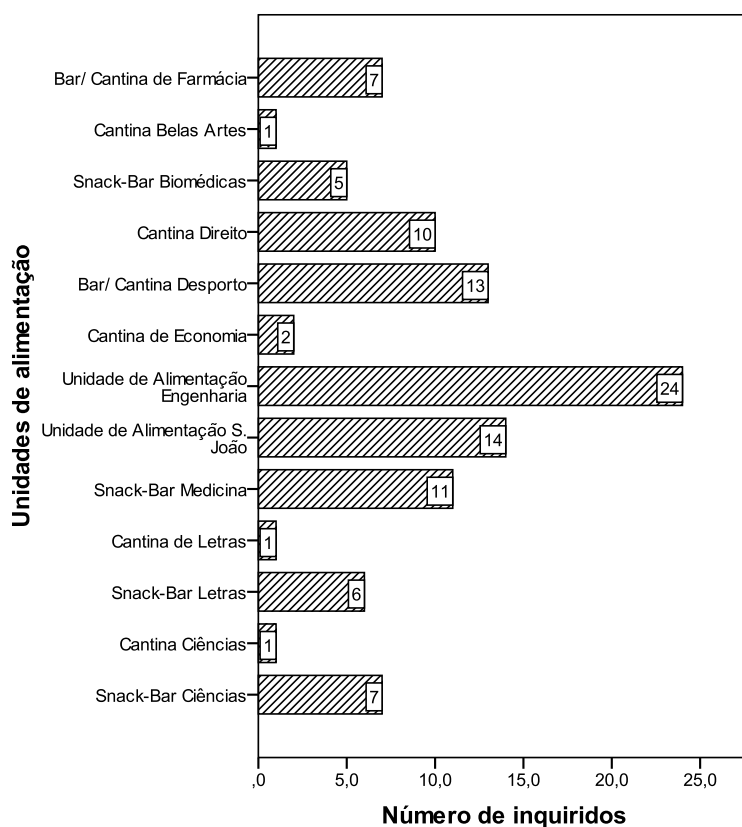


Figura 1 – Distribuição dos manipuladores de alimentos inquiridos por unidade de alimentação.

Relativamente à idade, a maioria da população inquirida (65,6%) tem idade compreendida entre 45 e 60 anos de idade (Figura 2). A distribuição da amostra relativamente à idade e ao género está representada na Figura 2.

Correlacionando estas duas variáveis verifica-se que os trabalhadores mais velhos são homens ($p=0,004$).

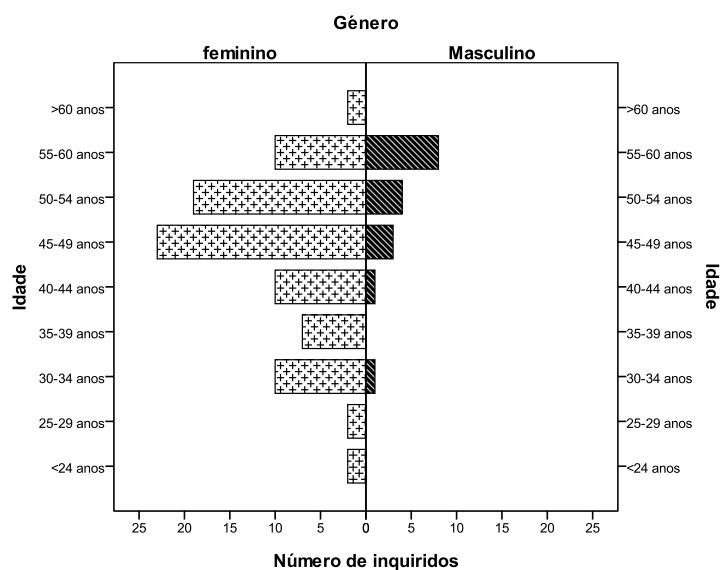


Figura 2 – Relação entre o género e a idade dos inquiridos.

Relativamente às habilitações literárias, 49% dos manipuladores de alimentos inquiridos ($n=50$) concluiu os seus estudos no 1º ciclo do ensino básico (Tabela1).

Habilitações Literárias	1º Ciclo do Ensino Básico	2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Ensino Secundário
Nº inquiridos (%)	49	16,7	26,5	7,8

Tabela 1 – Habilitações literárias dos manipuladores de alimentos dos SASUP

Quanto à frequência de formação na área da Alimentação e Restauração Colectiva, 95,1% dos manipuladores de alimentos recebeu já formação nesta área, disponibilizada pelos serviços e/ou disponibilizada por outras entidades (Tabela 2).

Formação	Sem formação	Formação nos SASUP	Formação nos SASUP e em outras entidades	Formação em outras entidades
Nº de inquiridos (%)	4,9	77,5	9,8	7,8

Tabela 2- Percentagem de manipuladores com formação, e local de formação.

57,9% dos manipuladores encontra-se a trabalhar há mais de 25 anos na área da Restauração e 51% há mais de 25 anos nos SASUP. Quanto à antiguidade na mesma unidade de alimentação, verifica-se que 94,1% dos manipuladores não se encontra na mesma unidade de alimentação há mais de 14 anos (Tabela 3).

	<i>Nº de anos na área da Restauração (%)</i>	<i>Nº de anos nos SASUP (%)</i>	<i>Nº de anos na mesma unidade (%)</i>
Menos de 5 anos	0	0	46,1
Entre 5 e 9 anos	13,7	20,6	22,5
Entre 10 e 14 anos	23,5	27,5	25,5
Entre 15 e 19 anos	3,9	1,0	1,0
Entre 20 e 24 anos	1,0	0	2,0
Entre 25 e 29 anos	20,6	18,6	1,0
Entre 30 e 35 anos	26,5	25,5	1,0
Mais de 35 anos	10,8	6,9	1,0

Tabela 3- Número de anos de trabalho, dos manipuladores de alimentos na área da Restauração, nos SASUP e na mesma unidade de alimentação.

Na população inquirida verificou-se que a maioria das actividades se desenvolve na cozinha (32,4%), seguida pela linha de distribuição/ balcão/ mesa (23,5%), pela copa (13,7%) e pela caixa registadora (12%).

Em conformidade com estes resultados verificamos que 28,4% dos inquiridos exerce a função de empregado(a) de balcão/mesa, 25,5% exerce a função de cozinheiro(a), 16% exerce a função de operador(a) de caixa e 14% exerce a função de copeiro(a).

O salário de 82,4% dos manipuladores de alimentos varia entre 500 e 749 euros, recebendo abaixo desse valor 4,9% dos inquiridos e 12,7% acima de 750 euros.

Analisando-se as respostas à escala de satisfação verificou-se que os manipuladores de alimentos respondem positivamente (moderadamente satisfeito, satisfeito e muito satisfeito) a 19 das 21 questões (Figura 3).

As questões em que os manipuladores mostraram maior insatisfação foram as relacionadas com o salário (Q06) e com as perspectivas de promoção (Q09) (Figura 3). Em relação ao salário, 68,6% dos manipuladores manifestaram-se moderadamente insatisfeitos, insatisfeitos e muito insatisfeitos e de forma semelhante responderam 56,9% dos manipuladores de alimentos em relação às perspectivas de promoção (Anexo B).

Analisando o grau de satisfação em relação ao reconhecimento do seu trabalho pela Direcção (Q19) verificou-se também uma razoável percentagem (35,3%) de manipuladores insatisfeitos (entre moderadamente insatisfeitos e muito insatisfeitos) (Figura 3).

Relativamente ao grau de Satisfação Geral (Q21), 81,3% dos manipuladores de alimentos dizem sentir-se entre moderadamente satisfeitos e muito satisfeitos (Anexo B).

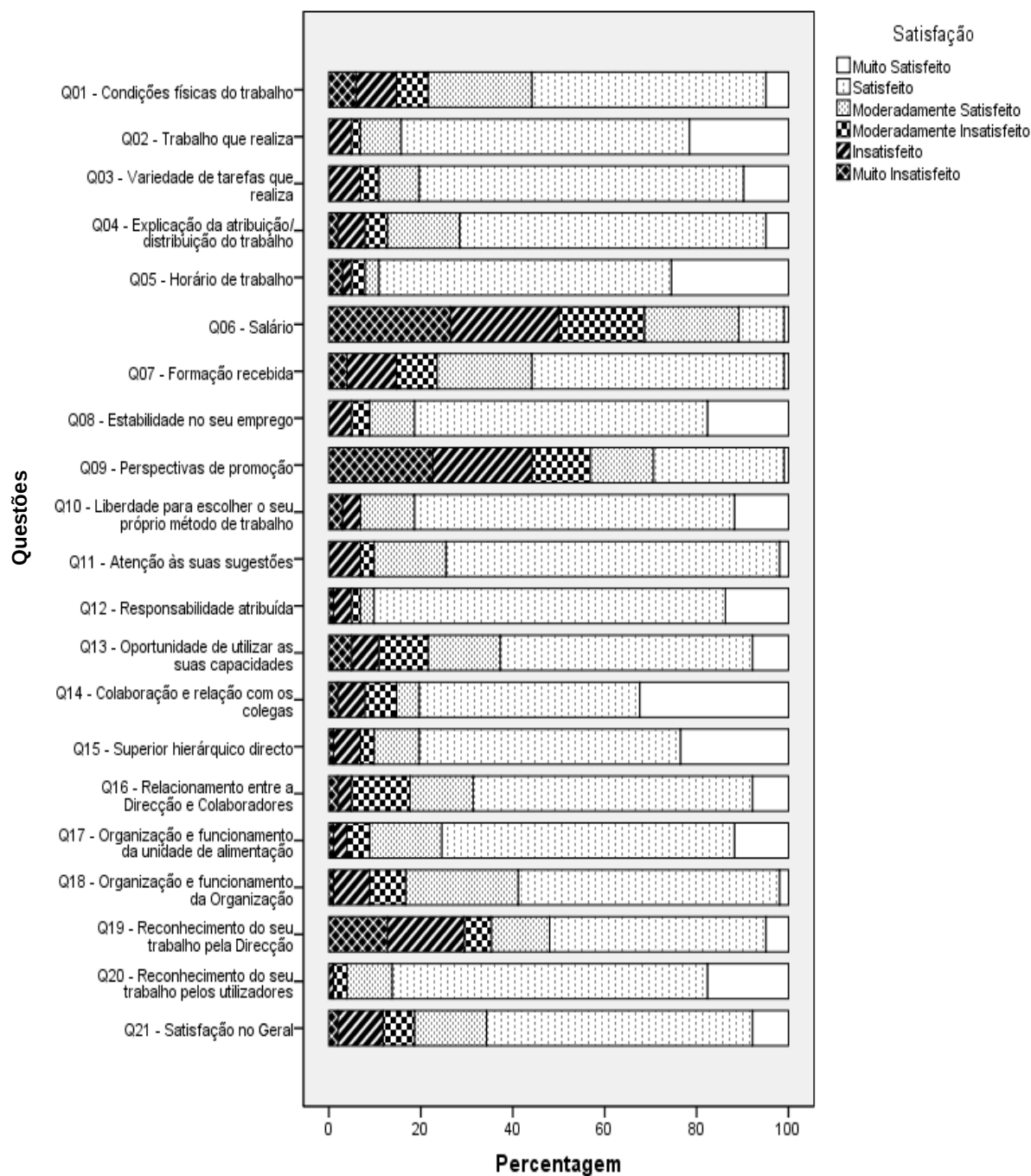


Figura 3- Satisfação dos manipuladores de alimentos dos SASUP relativamente à sua actividade profissional.

Quando questionados sobre o que gostariam que fosse alterado no seu trabalho, 29,4% dos manipuladores referem que gostariam de ver melhoradas as condições físicas e 22,5% mencionaram ansiar por um aumento salarial e pela disponibilização de mais acções de formação (Tabela 4).

Expectativas de Melhorias	(%)
"Melhores condições físicas"	29,4
"Aumento salarial"	22,5
"Aumento de acções de formação"	22,5
"Contratação de pessoal"	13,7
"Maior reconhecimento por parte dos superiores hierárquicos"	16,7
"Não desejo ver nada alterado"	10,8
"Melhor relação e colaboração entre a equipa de trabalho"	7,8
"Ser promovido"	6,9
Não responde	8,8

Tabela 4 – Expectativas de melhorias dos trabalhadores

Verificou-se que as correlações entre as variáveis da escala de satisfação são maioritariamente positivas e geralmente fracas (Anexo C). A formação recebida (Q07), o relacionamento entre a Direcção e Colaboradores (Q16), a organização e funcionamento da unidade de alimentação (Q17) e a organização e funcionamento da Organização (Q18) foram as variáveis menos correlacionadas com as restantes. O Horário de trabalho (Q05), a estabilidade no emprego (Q08), o relacionamento entre a Direcção e os Colaboradores (Q16) e o reconhecimento do trabalho pelos utilizadores (Q20) não apresentaram correlações estatisticamente significativas com a Satisfação Geral (Tabela 5).

	Q01	Q02	Q03	Q04	Q05	Q06	Q07	Q08	Q09	Q10	Q11
Coeficiente de Correlação	0,404	0,515	0,438	0,394	0,124	0,407	0,203	0,126	0,401	0,320	0,395
p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,213	0,000	0,041	0,206	0,000	0,001	0,000

	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
Coeficiente de Correlação	0,322	0,544	0,231	0,463	0,188	0,356	0,237	0,494	0,187	1,000
p	0,001	0,000	0,020	0,000	0,058	0,000	0,016	0,000	0,060	

Correlação significativa quando $p < 0,05$.

Tabela 5- Correlações encontradas entre as questões da escala de satisfação e satisfação geral (Q21).

Relativamente às variáveis sócio - demográficas, observou-se a existência de correlações positivas entre idade do inquirido, o número de anos de trabalho na área da restauração e o número de anos de trabalho nos SASUP. As habilitações literárias apresentaram correlações negativas, estatisticamente significativas e fracas, com o número de anos a trabalhar na área da restauração e o número de anos a trabalhar nos SASUP. Verificou-se também uma correlação negativa, estatisticamente significativa e moderada, entre a idade e as habilitações literárias. As correlações entre o salário e as restantes variáveis são positivas em relação à idade, ao número de anos a trabalhar na área da Restauração e ao número de anos a trabalhar nos SASUP e negativas em relação ao número de anos da mesma unidade de alimentação (Tabela 6).

Correlações								
Correlação de Spearman			Idade do inquirido	Habilitações literárias	Nº anos a trabalhar na área da Restauração	Nº anos a trabalhar nos SASUP	Nº de anos na mesma unidade de alimentação	Salário do último mês
	Idade do inquirido	Coef. de correlação Sig. (2-tailed) N	1,000 102	-0,551** 0,000 102	0,690** 0,000 102	0,612** 0,000 102	-0,085 0,396 102	0,251* 0,011 102
	Habilitações literárias	Coef. de correlação Sig. (2-tailed) N	-0,551** 0,000 102	1,000 102	-0,415** 0,000 102	-0,370** 0,000 102	0,095 0,342 102	0,015 0,881 102
	Nº anos a trabalhar na área da Restauração	Coef. de correlação Sig. (2-tailed) N	0,690** 0,000 102	-0,415** 0,000 102	1,000 102	0,833** 0,000 102	-0,037 0,711 102	0,276** 0,005 102
	Nº anos a trabalhar nos SASUP	Coef. de correlação Sig. (2-tailed) N	0,612** 0,000 102	-0,370** 0,000 102	0,833** 0,000 102	1,000 102	0,000 0,998 102	-0,290** 0,003 102
	Nº de anos na mesma unidade de alimentação	Coef. de correlação Sig. (2-tailed) N	-0,085 0,396 102	0,095 0,342 102	-0,037 0,711 102	0,000 0,998 102	1,000 102	-0,207** 0,037 102
	Salário do último mês	Coef. de correlação Sig. (2-tailed) N	0,251* 0,011 102	0,015 0,881 102	0,276** 0,005 102	-0,290** 0,003 102	-0,207** 0,037 102	1,000 102

* Correlação significativa quando $p < 0,01$.

** Correlação significativa quando $p < 0,05$.

Tabela 6 – Correlação entre as variáveis sócio - demográficas.

No geral não se encontraram correlações significativas entre as variáveis sócio - demográficas e as questões da escala de satisfação, em particular nenhuma das variáveis sócio -demograficas se relaciona significativamente com a Satisfação Geral (Anexo D). Relativamente às restantes questões da escala de satisfação encontraram-se correlações significativas entre: o número de anos a trabalhar na área da Restauração e o grau de satisfação com o horário de trabalho ($\rho = -0,205$; $p = 0,038$), com a colaboração e relação com os colegas ($\rho = -0,196$; $p = 0,048$) e com o relacionamento entre a direcção e os colaboradores ($\rho = -,213$; $p = 0,028$). O número de anos a trabalhar nos SASUP relaciona-se também com o grau de satisfação com o horário ($\rho = -0,262$; $p = 0,008$). A idade dos inquiridos relaciona-se com o grau de satisfação com o salário ($\rho = -0,210$; $p = 0,034$); as habilitações literárias estão relacionadas com o grau de satisfação com a formação recebida ($\rho = -0,489$; $p = 0,000$). O salário não se correlacionou com nenhum item da escala de satisfação das variáveis, em particular com a satisfação com o salário (anexo D).

Analisando a associação entre o género e as restantes variáveis, verificou-se que os trabalhadores mais velhos são homens ($p=0,004$) e que os manipuladores do sexo masculino são os que trabalham há mais anos na área da Restauração ($p=0,002$) e nos SASUP ($p=0,012$). Os manipuladores do sexo masculino são também aqueles que recebem um salário mais elevado ($p=0,020$).

O local de trabalho associa-se de forma significativa ao número de anos na mesma unidade, ao grau de satisfação com as condições físicas do trabalho, à variedade de tarefas que realiza, ao horário de trabalho, ao salário, ao grau de satisfação com a colaboração e relação com os colegas e com a organização e funcionamento da unidade de alimentação (Tabela 7).

A zona em que os funcionários desenvolvem a maioria das suas funções relaciona-se com as habilitações literárias, com o salário, com o grau de satisfação: com o trabalho que realiza, com a variedade de tarefas, com o horário de trabalho, com o salário, com a formação recebida, com a estabilidade no emprego, com a atenção dada às sugestões e com a oportunidade de utilizar as próprias capacidades (Tabela 7).

A função desempenhada associa-se de forma significativa à idade do inquirido, às habilitações literárias e ao grau de satisfação com o horário de trabalho, a formação recebida, a estabilidade no emprego, a liberdade para escolha do método de trabalho, a atenção dada às sugestões e o reconhecimento do trabalho pela Direcção (Tabela 7).

Não se encontrou associação entre a satisfação geral (Q21), o local de trabalho, a zona de actividade e a função desempenhada (Tabela 7).

	Local de trabalho	Zona de Actividade	Função
Variáveis	p	p	p
Idade do inquirido	0,323	0,364	0,021
Habilitações literárias	0,126	0,004	0,003
Nº de anos a trabalhar na área da Restauração	0,249	0,129	0,086
Nº de anos a trabalhar nos SASUP	0,075	0,337	0,108
Nº de anos na mesma unidade de alimentação	0,000	0,322	0,373
Salário do último mês	0,927	0,001	0,000
Q01- Condições físicas do trabalho	0,000	0,150	0,488
Q02- Trabalho que realiza	0,229	0,015	0,054
Q03- Variedade de tarefas que realiza	0,016	0,017	0,157
Q04- Explicação da atribuição/ distribuição do trabalho	0,106	0,279	0,212
Q05- Horário de trabalho	0,004	0,016	0,004
Q06- Salário	0,026	0,033	0,096
Q07- Formação recebida	0,309	0,002	0,001
Q08- Estabilidade no seu emprego	0,195	0,001	0,001
Q09- Perspectivas de promoção	0,175	0,512	0,532
Q10- Liberdade para escolher o próprio método de trabalho	0,0881	0,066	0,032
Q11- Atenção às suas sugestões	0,553	0,005	0,003
Q12- Responsabilidade atribuída	0,137	0,729	0,772
Q13-Oportunidade de utilizar as suas capacidades	0,153	0,029	0,081
Q14-Colaboração e relação com os colegas	0,002	0,527	0,390
Q15-Superior hierárquico directo	0,415	0,364	0,264
Q16- Relacionamento entre a Direcção e Colaboradores	0,991	0,721	0,972
Q17- Organização e funcionamento da unidade de alimentação	0,042	0,337	0,731
Q18-Organização e funcionamento da Organização	0,179	0,940	0,737
Q19- Reconhecimento do seu trabalho pela Direcção	0,472	0,068	0,028
Q20- Reconhecimento do seu trabalho pelos utilizadores	0,137	0,167	0,176
Q21-Satisfação Geral	0,067	0,136	0,581

Associação significativa quando $p < 0,05$.

Tabela 7 – Associação entre as variáveis com o local de trabalho, a zona de actividade e a função desempenhada.

Tentou também associar-se a satisfação no geral com as restantes variáveis em estudo através de regressões lineares. No modelo final da regressão linear entre as variáveis socio-demográficas e a Satisfação Geral, verificou-se que esta última é dependente da idade do manipulador de alimentos, do número de anos a trabalhar na área da Restauração e da função de operador (Tabela 8).

	<i>Standardized Coefficients</i> <i>Beta</i>	<i>p</i>
Idade do inquirido	-0,268	0,049
Número de anos a trabalhar na área da Restauração	0,281	0,041
Função Operador	-0,182	0,067

Tabela 8 – Relação entre as variáveis sócio -demográficas e a Satisfação Geral

No modelo final da regressão linear utilizada para verificar o efeito das questões da escala de satisfação sobre a Satisfação Geral verificou-se que esta é dependente da satisfação com as condições físicas do trabalho; com o trabalho que realiza; como a estabilidade no emprego; com o superior hierárquico directo; com a organização e funcionamento da unidade de alimentação e com o reconhecimento do trabalho pela Direcção (Tabela 9).

	<i>Standardized Coefficients</i> <i>Beta</i>	<i>p</i>
Condições físicas do trabalho	0,181	0,015
Trabalho que realiza	0,340	0,000
Estabilidade no emprego	-0,149	0,046
Superior hierárquico directo	0,258	0,002
Organização e funcionamento da unidade de alimentação	0,210	0,007
Reconhecimento do trabalho pela direcção	0,136	0,019

Tabela 9 – Relação entre as questões da escala de satisfação e a Satisfação Geral

V- Discussão

Os resultados encontrados neste estudo, relativamente à distribuição do género e da idade dos indivíduos, enquadram-se nos dados descritos em estudos europeus sobre o sector económico HoReCa. Em 2008, as mulheres correspondiam à maior parte da força laboral deste sector (cerca de 55%)⁽¹⁾, o que se verifica também nas unidades de alimentação em estudo (83,3%), em que a maioria dos manipuladores de alimentos é do género feminino. Em relação à idade, estudos produzidos pela *European Agency for Safety and Health at Work* referem que o sector HoReCa apresenta uma percentagem muito elevada de trabalhadores jovens, em comparação com o sector de serviços e de toda a economia em geral. No entanto o mesmo estudo refere que especialmente as cantinas em meio escolar têm tendência a ter maior proporção de trabalhadores com idades compreendidas entre 45 e 64 anos⁽²⁷⁾, dados confirmados neste estudo, em que 65,6% dos manipuladores de alimentos apresenta uma idade compreendida entre 45 e 60 anos de idade.

Verificou-se que quanto maior a idade menores as habilitações literárias, maior o número de anos de trabalho quer na área da Restauração Colectiva quer nos SASUP e maior o salário. Os trabalhadores do género masculino são mais velhos, apresentam também maior número de anos de trabalho e têm um salário superior. Ao contrário daquilo que se tem observado em países desenvolvidos⁽²⁸⁾, o nível de escolaridade destes manipuladores é muito baixo, a maioria possui um nível de escolaridade igual ou inferior ao 2º ciclo. Resultados semelhantes foram encontrados em Portugal⁽²⁹⁾, dado justificado pela elevada percentagem da população portuguesa que possui apenas o ensino básico ou menos⁽³⁰⁾ associado ao facto da escolaridade não ser um critério na selecção de trabalhadores para

unidades de restauração colectiva⁽³¹⁾, apesar de ser, nesta organização ser critério de exclusão o factor de um trabalhador não possuir a escolaridade mínima obrigatória. Verificou-se que os trabalhadores com mais habilitações literárias trabalham há menos tempo quer nos SASUP, quer na área da Restauração Colectiva.

Apesar do baixo nível de habilitações literárias 95,1% dos manipuladores de alimentos receberam já formação na área da Alimentação e Restauração Colectiva, realidade diferente da encontrada por Bas et al⁽³²⁾, em que apenas 31% dos manipuladores tinham formação específica.

A totalidade dos manipuladores em estudo tem contrato permanente, apresentando a antiguidade na empresa valores muito superiores aos encontrados em diversos estudos⁽³³⁾. No entanto, nem todos os trabalhadores referem o mesmo grau de satisfação com a estabilidade no emprego, devido principalmente às alterações legislativas que têm ocorrido e devido às políticas da instituição. A nível nacional, trabalhadores com contrato permanente apresentaram maior satisfação no geral e em relação a diversos itens da escala de satisfação, do que trabalhadores com contratos temporários⁽²³⁾. O sector da indústria hoteleira apresenta, na generalidade, uma elevada rotatividade, o que não se verifica no serviço de alimentação em estudo, com características muito específicas, devendo-se principalmente ao facto do vínculo destes trabalhadores ser permanente. Existe rotatividade de trabalhadores mas, entre unidades de alimentação da mesma organização, que não implica saída da Organização nem custos acrescidos com a formação de novo pessoal ou com o tempo de aprendizagem de novos trabalhadores, consequências normalmente associadas à rotatividade dos trabalhadores⁽⁵⁾.

Verificou-se que quanto maior o número de anos na mesma unidade de alimentação, menor o salário recebido, o que se justifica provavelmente pelo facto de os trabalhadores com cargos de chefia e trabalhadores mais polivalentes, com maior salário, serem sujeitos a maior rotatividade.

O salário relaciona-se com a zona de actividade na unidade de alimentação e com as funções desempenhadas. Verificou-se que este não se encontra relacionado com o grau de satisfação com o salário, o que remete para questões sobre a importância das expectativas individuais sobre a satisfação no trabalho^(11, 25).

Da análise da escala de satisfação, verificou-se que é em relação ao salário recebido (68,6%) e às perspectivas de promoção (56,9%) que os manipuladores de alimentos se manifestaram mais insatisfeitos. Ambas as questões ultrapassam neste caso particular as competências da entidade empregadora, que apesar de não ser uma organização pública, as suas políticas dependem das políticas definidas para os trabalhadores da Administração Pública⁽³⁴⁾. O salário recebido pelos trabalhadores está estipulado na Tabela de Remuneração Única para trabalhadores que exerçam funções públicas, estando os manipuladores em estudo integrados na carreira de assistente operacional⁽³⁵⁻³⁶⁾. As oportunidades de promoção, de progressão na carreira, estão dependentes dos resultados da avaliação de desempenho, limitada também pelo sistema de cotas, em que apenas uma percentagem reduzida de trabalhadores pode ter a pontuação máxima que permite a progressão na carreira⁽³⁷⁾. Em estudos realizados também no sector alimentar, em Portugal, concluiu-se que os trabalhadores se encontram principalmente insatisfeitos com a remuneração, com as oportunidades de promoção e com o reconhecimento do trabalho^(25, 33).

Por outro lado, uma das questões da competência directa da entidade empregadora, é o reconhecimento do trabalho, questão em que foi sentida alguma insatisfação (35,3% entre muito insatisfeitos e moderadamente insatisfeitos), ao contrário do verificado em relação ao reconhecimento pelos utilizadores/ clientes das unidades de alimentação (96% entre moderadamente satisfeitos e muito satisfeitos). O facto de os colaboradores se sentirem reconhecidos e valorizados é indicado noutros estudos como uma das formas de diminuir a taxa de rotatividade e a taxa de absentismo^(5, 38-39).

Quando questionados sobre o grau de satisfação geral no trabalho, 81,3% responde estar entre “moderadamente satisfeito e muito satisfeito”, o que indica que embora os salários sejam importantes, não explicam totalmente o nível da satisfação no trabalho^(11, 25), contrariando o estudo que refere que o salário é o factor motivacional mais importante⁽⁴⁰⁾.

Verificou-se que o local de trabalho está relacionado com o número de anos na mesma unidade de alimentação, que poderia ser explicado pela antiguidade de cada unidade, no entanto, a mudança entre unidades de alimentação depende de decisões da direcção de forma a melhor ajustar os trabalhadores às necessidades existentes. O local de trabalho relaciona-se também com o grau de satisfação com as condições físicas e com a variedade de tarefas. Variáveis estas também correlacionadas, pois unidades com menores dimensões não permitem, por exemplo, uma variedade tão grande de produtos, o que condiciona maior monotonia de tarefas.

Encontraram-se diferenças significativas entre o local de trabalho e o grau de satisfação com o salário. Esta associação não significa que os trabalhadores de certas unidades de alimentação tenham um salário maior. Verificou-se que

especificamente em três unidades de alimentação, os trabalhadores além de apresentarem uma maior satisfação com o salário recebido, apresentam também níveis mais elevados de satisfação com o trabalho e com a satisfação geral, que os apresentados pela média dos trabalhadores, o que pode demonstrar que o facto de se encontrarem mais satisfeitos com outros itens da escala de satisfação, como o trabalho que realizam e como a satisfação no geral, os leva a não valorizar tanto o valor do salário, encontrando-se mais satisfeitos em relação a este item.

O local de trabalho está também relacionado com o nível de satisfação com a colaboração e relação com os colegas e com o nível de satisfação com a organização e funcionamento da unidade. O estudo elaborado por Aziz *et al* remete para a importância de estudar as características da personalidade dos actuais ou potenciais funcionários, pois estas podem desempenhar um papel significativo na satisfação com vários aspectos do trabalho⁽⁸⁾.

O grau de satisfação com o horário está associado com o local de trabalho, com a zona de actividade e com a função desempenhada. Os trabalhadores com função de operadores de caixa são os que apresentam maior insatisfação em relação ao horário, principalmente, segundo os próprios trabalhadores, devido ao facto de nas unidades de alimentação de gestão indirecta estes terem de efectuar o turno da noite. Os trabalhadores que exercem estas funções apresentam, em média, maior insatisfação com o trabalho que realizam e com a variedade de tarefas, com o salário, com a formação recebida no trabalho e com as oportunidades de utilizar as suas capacidades. Esta insatisfação pode derivar do facto dos trabalhadores que ocupam estas funções serem mais qualificados e consequentemente terem expectativas maiores para o seu futuro profissional.

Assim como os operadores de caixa, os trabalhadores com cargos de chefia têm escolaridade superior ao 2º ciclo de escolaridade, no entanto, estes apresentam maior insatisfação com a atenção que é dada às suas sugestões. De acordo com Vivienne Wildes, a atenção dada às sugestões dos trabalhadores é entendida como um dos factores capazes de diminuir a rotatividade⁽⁵⁾.

O facto de, neste estudo, os trabalhadores com maiores habilitações literárias apresentarem menor satisfação em relação a alguns itens da escala de satisfação é corroborado por diversos estudos como os elaborados por Lam *et al* em hotéis de Hong Kong ou por Clark and Oswald, em que estes autores afirmam que a satisfação diminui com a escolaridade⁽⁴¹⁻⁴²⁾. Por outro lado, McCormick descreve que quanto maior a qualificação dos trabalhadores maior os níveis de satisfação alcançados, devido às possibilidades de novas oportunidades de promoção e de subida na carreira⁽⁴³⁾. Esta diferença entre estudos pode ser explicada pelos critérios estipulados para a progressão na carreira, definidos de igual forma para toda a Administração Pública, conforme referidos anteriormente, e que podem diferir entre países.

Como pudemos ver, a função desempenhada e a zona de actividade influenciam a satisfação em relação a diversos itens.

Verificou-se que as variáveis sócio - demográficas com maior influência sobre a previsão da satisfação geral são a idade do inquirido, o número de anos a trabalhar na área da restauração e a função de operador de caixa. O facto de estas variáveis não apresentarem uma correlação estatisticamente significativa com a questão referente à satisfação geral justifica-se pelo facto de no teste utilizado poderem existir efeitos confundidores, que são ultrapassados pela regressão linear. Verificou-se que a idade dos trabalhadores tem um efeito

negativo sobre a satisfação geral, não por estes trabalhadores se encontrarem necessariamente insatisfeitos com o seu trabalho no geral mas, por apresentarem maior insatisfação em relação a vários aspectos no seu trabalho. Os trabalhadores mais velhos são ajudantes de cozinha, coordenadores ou operadores de caixa. A função operador de caixa indicia também baixa satisfação no geral, por os trabalhadores a exercer estas funções se encontrarem, em média, mais insatisfeitos com diversas características do trabalho. O número de anos a trabalhar na área da restauração indicia maior satisfação, provavelmente por trabalhadores com mais anos de trabalho terem tido já oportunidade de progredir na carreira.

Da mesma forma verificou-se que, as questões da escala de satisfação que têm maior efeito na previsão da satisfação geral, são a satisfação com as condições físicas do trabalho, com o trabalho que realiza, com a estabilidade, com o superior hierárquico, com a organização e o funcionamento da unidade de alimentação e com o reconhecimento do trabalho pela Direcção. Os dados obtidos em relação à questão “estabilidade no emprego” permitem inferir que maior estabilidade no trabalho poderia determinar uma menor satisfação geral, no entanto, as pessoas mais satisfeitas estão mais satisfeitas em mais parâmetros, pelo que uma pessoa mais satisfeita com a estabilidade deverá também estar mais satisfeita com o trabalho que realiza e com o superior hierárquico. Pelo que estas três variáveis em conjunto têm um efeito positivo na satisfação geral.

Comparando os valores obtidos relativamente à satisfação geral (81,3%), com os resultados de estudos a nível nacional, concluiu-se que em ambos, os trabalhadores se encontram satisfeitos com o seu trabalho, e com as actividades inerentes a ele⁽²³⁾. Quanto ao género, as conclusões não são consensuais,

afirmando alguns autores que os homens estão, de um modo geral, mais satisfeitos que as mulheres ⁽⁴⁴⁻⁴⁵⁾, enquanto outros afirmam o contrário^(23, 46). Estudos referem também não haver diferenças estatisticamente significativas⁽⁴⁷⁻⁴⁸⁾, como o estudo realizado a nível nacional pelo Observatório Nacional de Recursos Humanos (ONRH) em relação à Satisfação no trabalho⁽⁴⁸⁾, cujos dados são concordantes com os encontrados neste estudo.

Resultados obtidos pelo ONRH em 2009 evidenciam que os colaboradores mais jovens (18 a 25 anos) são aqueles que apresentam um valor médio de satisfação mais elevado⁽⁴⁸⁾. Também neste estudo a idade tem um efeito negativo sobre a satisfação geral, contrariando o estudo realizado pelo ECHP onde se verificou que quanto maior a idade maior a satisfação geral⁽²³⁾.

Relativamente às habilitações literárias, o estudo realizado pelo ONRH corrobora as conclusões retiradas neste estudo, que indicam que colaboradores com nível de escolarização até ao 2º ciclo do ensino básico registam um valor médio de satisfação mais elevado, por oposição aos colaboradores com qualificações superiores, que registam um valor médio mais baixo⁽⁴⁸⁾. Este estudo confirma também que os colaboradores que ocupam cargos de chefia são aqueles que apresentam valores médios mais altos de satisfação⁽⁴⁸⁾. Contrariamente ao verificado neste estudo, em que quanto maior a antiguidade na empresa maior satisfação, verificou-se a nível nacional que quanto maior a antiguidade dos trabalhadores na empresa, menor satisfação⁽⁴⁸⁾, este facto pode ser explicado pela ligação entre a antiguidade e as habilitações literárias. Neste estudo, os manipuladores de alimentos com menor antiguidade, são mais novos e têm mais habilitações literárias e apresentam em média maior satisfação em relação a diversos itens da escala de satisfação.

O estudo realizado pelo ONRH conclui também que entre as dimensões com maior impacto na Satisfação são as Expectativas, o Contexto Organizacional e o Reconhecimento e Recompensas⁽⁴⁸⁾, o que vai de encontro ao verificado nesta população, em que a satisfação com as condições físicas, com o trabalho que realiza, com o superior hierárquico directo, com a organização e funcionamento da unidade de alimentação e com o reconhecimento do trabalho pela direcção são as variáveis com maior impacto sobre a satisfação geral dos trabalhadores.

Limitações

Algumas das limitações encontradas na realização deste estudo, estão relacionadas com a forma de recolha de dados, não havendo consenso entre os investigadores sobre o melhor método para medir a Satisfação, nem as variáveis que maior efeito têm sobre esta, não estando definida nenhuma escala como referência. O uso de diversos questionários, avaliando diferentes características do trabalho, com escalas diferentes, dificulta a comparação com os resultados oriundos de diversos estudos.

Em Portugal não existem ainda estudos suficientes sobre esta temática, principalmente na Área da Restauração, sendo necessária a comparação ou com a realidade encontrada em outros países, onde se podem encontrar condições laborais substancialmente diferentes das sentidas em Portugal, ou com resultados nacionais, no geral, ou referentes a outras áreas de trabalho.

VI – Conclusão

A restauração desempenha actualmente um papel vital na economia actual, sendo essencial a compreensão da satisfação no trabalho para o crescimento do sector. No sector alimentar, é essencial uma boa gestão a diversos níveis, com ênfase especial ao nível da gestão de pessoas. A satisfação dos trabalhadores é considerada uma componente essencial para diversos problemas sentidos nesta área que podem afectar negativamente a rentabilidade e a competitividade de uma empresa. A satisfação do cliente depende da satisfação do trabalhador.

Com este estudo concluímos, em concordância com outros autores, que não basta apenas analisar a satisfação no trabalho a partir de um só item, pois como se pode ver os trabalhadores, consoante os seus sentimentos, respondem de forma diferente a questões relacionadas com o seu trabalho.

Não é suficiente questionar qual o sentimento em relação ao trabalho⁽⁴⁹⁾. Assim como não é provável que o nível de satisfação geral no trabalho seja o resultado de uma média simples do grau de satisfação dos trabalhadores, relativamente a diversos aspectos do trabalho, sendo necessária uma análise mais complexa⁽¹²⁾.

Este estudo pretende contribuir com mais uma abordagem sobre a satisfação dos trabalhadores e a sua relação com variáveis sócio - demográficas e com algumas características do trabalho, e constitui um dos poucos estudos realizados sobre esta temática, na área da Alimentação Colectiva, em Portugal.

Os manipuladores inquiridos encontravam-se, no geral, satisfeitos com o seu trabalho e com as actividades inerentes a este, apresentando maior insatisfação com o salário e com as perspectivas de promoção.

A idade, o número de anos de trabalho na área da Restauração e a função operador de caixa, são as variáveis sócio -demográficas que apresentam maior

influência sobre a satisfação geral. Das características do trabalho, presentes na escala de satisfação, verificou-se que aquelas que têm maior influência na previsão da satisfação geral são: as condições físicas do trabalho, o trabalho que realiza, a estabilidade no emprego, o superior hierárquico directo, a organização e funcionamento da unidade de alimentação e o reconhecimento do trabalho pela direcção.

São necessários mais estudos sobre as causas e consequências da satisfação no trabalho, em empresas do sector alimentar para que os problemas sentidos sejam ultrapassados.

Em estudos futuros seria interessante analisar as componentes principais das questões da escala de satisfação, procurando dessa forma encontrar correlação entre essas novas variáveis e os dados sócio -demográficos.

Seria também interessante aprofundar este mesmo estudo, analisando as consequências da sua satisfação no trabalho em diversos âmbitos, como o impacto desta na sua saúde e na vontade de se manter ou não em determinado posto de trabalho.

VII - Referências Bibliográficas

1. Statistics in focus [Internet]. European Communities; 2009. [citado em: 2010-07-06]. Disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-SF-09-101/EN/KS-SF-09-101-EN.PDF.
2. European Bussiness: Facts and figures 2009 [Internet]. Luxembourg: European Communities; 2009. [citado em: 2010 Jun]. Disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-BW-09-001/EN/KS-BW-09-001-EN.PDF.
3. Marques H. O sector alimentar e a caracterização do consumo alimentar fora de casa-Portugal: 1990-2000 [Tese de Mestrado]. Porto: edição de autor; 2009.
4. Cracknell HL, Kaufman RJ Nobis G. Catering: manual prático e profissional da indústria hoteleira, volume I. Edições Cetop; 1993.
5. Wildes VJ. Attracting and retaining food servers: How internal service quality moderates occupational stigma. *Int J Hospitality Manage.* 2007; 26(1):4-19.
6. Letamendía MdMA. Empresas de Restauración Alimentaria: Un Sistema de Gestión Global. Madrid: Ediciones Díaz de Santos; 2001.
7. Chiavenato I. Administração: Teorias, Processos e Práticas. 4 ed. Rio de Janeiro Elsevier; 2007.
8. Aziz A, Goldman HM, Olsen N. Facets of Type A personality and pay increase among the employees of fast food restaurants. *Int J Hospitality Manage.* 2007; 26(3):754-58.
9. Yang JT. Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *Int J Hospitality Manage.* 2010; 29(4):609-19.
10. Diaz-Serrano L, Vieira JAC. Low Pay, Higher Pay and Job Satisfaction within the European Union: Empirical Evidence from Fourteen Countries. Institute for the Study of Labor (IZA): IZA Discussion Papers; 2005.
11. Vieira JAC. Skill mismatches and job satisfaction. *Econ Letters.* 2005; 89(1):39-47.
12. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Measuring job satisfaction in surveys - Comparative analytical report [Internet]. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions; 2007. Disponível em: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0608TR01/TN0608TR01.pdf>
13. Chi CG, Gursoy D. Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *Int J Hospitality Manage.* 2009; 28(2):245-53.
14. Lima ML, Vala J, MB. M. A Satisfação Organizacional: Confrontos de Modelos. In: Pires R, editor. *Psicologia Social das Organizações - Estudos em Empresas Portuguesas*. Oeiras: Celta Editora; 1995. p. 101-22.
15. Locke EA. The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: *Handbook of industrial and psychology*. London; 1976 p. 1319-28.
16. Acobia P. Atitudes e satisfação no trabalho. In: Ferreira JM, Neves J, Caetano A, editores. *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw-Hill; 2001. p. 281- 306.
17. Spector PE. *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. London: SAGE Publications; 1997.

18. Kim BP, Murrmann SK, Lee G. Moderating effects of gender and organizational level between role stress and job satisfaction among hotel employees. *Int J Hospitality Manage.* 2009; 28(4):612-19.
19. Chan ESW, Hawkins R. Attitude towards EMSs in an international hotel: An exploratory case study. *Int J Hospitality Manage.* 2010; 29(4):641-51.
20. Bartlett AB. Job Characteristics and Job Design in Table-Service Restaurants. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism.* 2007; 6(1):23 - 36.
21. Stride C, Wall TD, Catley N. Measures of Job Satisfaction, Organisational Commitment, Mental Health and Job-related Well-being: A Benchmarking Manual. 2 ed.: Wiley; 2007.
22. Warr P, Cook J, Wall T. Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *J Occup Psychol.* 1979; 52(2):129-48.
23. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Measuring job satisfaction in surveys: Portugal - Comparative analytical report [Internet]. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions[citado em: 2010 Junho]. Disponível em: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0608TR01/PT0608TR01.pdf>
24. Stanton JM, Sinar EF, Balzer WK, Julian AL, Thoresen P, Aziz S, et al. Development of a compact measure of job satisfaction: The abridged Job Descriptive Index. *Educ Psychol Meas.* 2002; 62(1):173-91.
25. Silva J. Job Satisfaction in a Food Service Chain of Restaurants [Tese de Mestrado]. Porto: edição de autor; 2009.
26. Finney DJ. Statistics for biologists. London: Chapman and Hall; 1980.
27. European Agency for Safety and Health at Work. Working Environment Information: Protecting workers in hotels, restaurants and catering [Internet]. European Agency for Safety and Health at Work; 2008. [citado em: 2010 Junho 30]. Disponível em: http://osha.europa.eu/en/publications/reports/TE7007132ENC_horeca.
28. Angelillo IF, Viggiani NMA, Greco RM, Rito D. HACCP and Food Hygiene in Hospital: Knowledge, Attitudes, and Practices of Food services Staff in Calabria, Italy. *Infect Control Hosp Epidemiol.* 2001; 22(6):363-69.
29. Barros M, Lameiras J, Rocha A. Manipuladores de alimentos: caracterização sócio-demográfica e formação profissional. *Nutricias.* 2009; (9):33-35.
30. Rose E. O baixo nível de escolaridade e de qualificação em Portugal, que é uma causa estrutural do atraso do país, não melhorou em 2005. [website]. cop. 2006. [citado em: 2010 Jul 11]. Disponível em: <http://resistir.info/portugal/escolaridade.html>.
31. Malhotra R, Lal P, Krishna Prakash S, Daga MK, Kishore J. Profile of food handlers working in food service establishments located within the premises of a medical college in Delhi, India. *Public Health.* 2007; 121(6):455-61.
32. Bas M, Yüksel M, Çavusoglu T. Difficulties and barriers for the implementing of HACCP and food safety systems in food businesses in Turkey. *Food Control.* 2007; 18(2):124-30.
33. Guzmán T, Cañizares S, Jesus M. Satisfação laboral na actividade hoteleira no Algarve e na Andaluzia. *Rev Portuguesa e Brasileira de Gestão.* 2009; 8(2):19-28.
34. Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Decreto-Lei n.º 96/2009. Diário da República Série I; 81 (2009-04-27): 2447-52. Aprova a

passagem da Universidade do Porto para o regime fundacional previsto na Lei n.º 62/2007, de 10 de Setembro.

35. Presidência do Conselho de Ministros e Ministérios das Finanças e da Administração Pública. Portaria n.º 1553-C/2008. Diário da República Série-I; 252 (2008-12-31): 9300-(430)-(431).

36. Ministério das Finanças e da Administração Pública. Decreto Regulamentar n.º 14/2008 Diário da República. 147; I Série (2008-07-31): 5155 (1)-(2). O presente decreto regulamentar identifica os níveis da tabela remuneratória única dos trabalhadores que exercem funções públicas correspondentes às posições remuneratórias das categorias das carreiras gerais de técnico superior, de assistente técnico e de assistente operacional.

37. Assembleia da República. Lei n.º 66-B/2007. Diário da República. Série I; 250 (2007-12-28): 9114-(2)-(21). Estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública.

38. Severt D, Xie L, Dipietro RB. Associations Between Organizational/Individual Factors and the Intentions of Employees -- A Case Study of University Foodservice. J Foodserv Bus Res. 2007; 10(3):25 - 56.

39. Zimmerman R, Darnold T. The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process: A meta-analysis and path model. Pers Rev. 2009; 38(2):142-58.

40. Dermody MB, Young M, Taylor SL. Identifying Job Motivation Factors of Restaurant Servers -- Insight for the Development of Effective Recruitment and Retention Strategies. International Journal of Hospitality & Tourism Administration. 2004; 5(3):1 - 14.

41. Lam T, Zhang H, Baum T. An investigation of employees' job satisfaction: the case of hotels in Hong Kong. Tourism Manage. 2001; 22(2):157-65.

42. Clark AE, Oswald AJ. Satisfaction and comparison income. J Public Econ. 1996; 61(3):359-81.

43. McCormick. A Study of the Job Attitudes (Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Career Commitment) and Career Adaptability of The Members of the Library and Information Science Profession. George Mason University; 2000. Disponível em: <http://www.vla.org/Programs/MLAVLAsummary.htm>.

44. Sousa-Poza A, Sousa-Poza AA. Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. J Socio-Econ. 2000; 29(6):517-38.

45. Sousa-Poza A, Sousa-Poza AA. Taking Another Look at the Gender/Job-Satisfaction Paradox. Kyklos. 2000; 53(2):135-52.

46. Clark AE. Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work? Lab Econ. 1997; 4(4):341-72.

47. Silva J, Graça P, Costa A. Satisfação no Trabalho numa Empresa de Restauração Pública. Nutricias. 2010; (10):34-37.

48. Observatório Nacional de Recursos Humanos. ONRH [website]. ONHR; 2007. [actualizado em: 2010 Abr; citado em: 2010 Junho 28]. Resultados Nacionais Agregados de 2009. Disponível em: http://www.onrh.org/resultados_nacionais.php.

49. Scarpello V, Campbell JP. Job Satisfaction: are all parts there? Pers Psychol. 1983; 36(3):577-600.

Anexos

VIII - Índice de Anexos

Anexo A: Questionário aplicado	37
Anexo B: Tabela 10 - Satisfação dos manipuladores de alimentos relativamente à sua actividade profissional	43
Anexo C: Correlação de Spearman's entre questões da escala de satisfação	47
Anexo D: Correlação de Spearman's entre variáveis sócio - demográficas e as questões da escala de Satisfação.....	51

Anexo A: Questionário aplicado

Nº

Data: __/__/__

Inquérito à Satisfação do Colaborador

1. Sexo

☐

Masculino

☐

Feminino

2. Idade

☐

Menos de 24 anos

☐

Entre os 25 e os 29 anos

☐

Entre os 30 e os 34 anos

☐

Entre os 35 e os 39 anos

☐

Entre os 40 e os 44 anos

☐

Entre os 45 e os 49 anos

☐

Entre os 50 e os 54 anos

☐

Entre os 55 e os 60 anos

☐

Mais do que 60 anos

3. Local de Trabalho

☐

Snack-Bar de Ciências

☐

Cantina de Ciências

☐

Snack-Bar de Letras

☐

Cantina de Letras

☐

Snack-Bar de Medicina

☐

Unidade de Alimentação S. João

☐

Unidade de Alimentação Engenharia

☐

Cantina de Economia

☐

Bar/ Cantina Desporto

☐

Cantina de Direito

☐

Snack-Bar de Biomédicas

☐

Cantina de Belas Artes

☐

Bar/Cantina de Farmácia

4. Habilitações Literárias

☐

1º Ciclo do Ensino Básico (1ª a 4ª classe)

☐

2º Ciclo do Ensino Básico (5º e 6º ano)

☐

3º Ciclo do Ensino Básico (7º ao 9º ano)

☐

Ensino Secundário

☐

Ensino Superior

☐

Outro Qual? _____

5. Tirou algum curso ligado à área da alimentação/ restauração?

☐

Sim

☐

Não

5.1 Se sim, que curso e em que local?

6. Há quanto tempo trabalha na área da Restauração?

- | | |
|---|---|
| ☐ Menos de 5 anos | ☐ Entre 20 e 24 anos |
| ☐ Entre 5 e 9 anos | ☐ Entre 25 e 29 anos |
| ☐ Entre 10 e 14 anos | ☐ Entre 30 e 35 anos |
| ☐ Entre 15 e 19 anos | ☐ Mais de 35 anos |

7. Há quanto tempo trabalha nos SASUP?

- | | |
|---|---|
| ☐ Menos de 5 anos | ☐ Entre 20 e 24 anos |
| ☐ Entre 5 e 9 anos | ☐ Entre 25 e 29 anos |
| ☐ Entre 10 e 14 anos | ☐ Entre 30 e 35 anos |
| ☐ Entre 15 e 19 anos | ☐ Mais de 35 anos |

8. Há quanto tempo se encontra na mesma unidade de alimentação?

- | | |
|---|---|
| ☐ Menos de 5 anos | ☐ Entre 20 e 24 anos |
| ☐ Entre 5 e 9 anos | ☐ Entre 25 e 29 anos |
| ☐ Entre 10 e 14 anos | ☐ Entre 30 e 35 anos |
| ☐ Entre 15 e 19 anos | ☐ Mais de 35 anos |

9. Em que zona desenvolve a maioria das suas actividades?

- | | |
|--|--|
| ☐ Cozinha | ☐ Linha/ Balcão/ Mesa |
| ☐ Caixa registadora | ☐ Copa |
| ☐ Escritório | ☐ Armazém |

10. Qual a função que desempenha?

- | | |
|--|---|
| ☐ Cozinheiro(a) | ☐ Copeiro(a) |
| ☐ Ajudante de cozinha | ☐ Coordenador(a) |
| ☐ Empregado(a) de balcão/mesa | ☐ Operador(a) de caixa |
| ☐ Despenseiro(a) | ☐ Administrativo(a) |

11. Qual o valor do seu salário no último mês?

- | | |
|--|--|
| ☐ Menos que 500 euros | ☐ Entre 1000 e 1249 euros |
| ☐ Entre 500 e 749 euros | ☐ Entre 1250 e 1499 euros |
| ☐ Entre 750 e 999 euros | ☐ Mais do que 1500 euros |

Relativamente às afirmações abaixo indicadas e pensando no trabalho que executa actualmente, assinale, por favor, a sua resposta com uma cruz, de acordo com a seguinte escala:

1	Muito Insatisfeito
2	Insatisfeito
3	Moderadamente Insatisfeito
4	Moderadamente Satisfeito
5	Satisfeito
6	Muito Satisfeito

	1. Muito Insatisfeito	2. Insatisfeito	3. Moderadamente Insatisfeito	4. Moderadamente Satisfeito	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito
1. Condições físicas do trabalho						
2. Trabalho que realiza						
3. Variedade de tarefas que realiza						
4. Explicação da atribuição/distribuição do trabalho						
5. Horário de trabalho						
6. Salário						
7. Formação recebida						
8. Estabilidade no seu emprego						
9. Perspectivas de promoção						
10. Liberdade para escolher o próprio método de trabalho						
11. Atenção dada às suas sugestões						
12. Responsabilidade atribuída						
13. Oportunidade de utilizar as suas capacidades						
14. Colaboração e relação com os colegas						
15. Superior hierárquico directo						
16. Relacionamento entre a Direcção e Colaboradores						
17. Organização e funcionamento da unidade de alimentação						
18. Organização e funcionamento da Organização						
19. Reconhecimento do seu trabalho pela Direcção						
20. Reconhecimento do seu trabalho pelos utilizadores						
21. Satisfação no Geral (tendo em conta aspectos do seu trabalho e da sua vida na organização)						

1. Reflectindo em todos os aspectos do seu trabalho e da sua vida na organização enuncie alguns dos aspectos que gostaria de ver alterados.

Anexo B: Tabela 10 - Satisfação dos manipuladores de alimentos relativamente à sua actividade profissional

	<i>Muito insatisfeito</i>	<i>Insatisfeito</i>	<i>Moderadamente insatisfeito</i>	<i>Moderadamente satisfeito</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Muito satisfeito</i>
<i>Condições físicas do trabalho (%)</i>	5,9	8,8	6,9	22,5	51,0	4,9
<i>Trabalho que realiza (%)</i>	0	4,9	2,0	8,8	62,7	21,6
<i>Variedade de tarefas que realiza (%)</i>	0	6,9	3,9	8,8	70,6	9,8
<i>Explicação da atribuição/ distribuição do trabalho (%)</i>	2,0	5,9	4,9	15,7	66,7	4,9
<i>Horário de trabalho (%)</i>	2,9	2,0	2,9	2,9	63,7	25,5
<i>Salário (%)</i>	26,5	23,5	18,6	20,6	9,8	1,0
<i>Formação recebida (%)</i>	3,9	10,8	8,8	20,6	54,9	1,0
<i>Estabilidade no seu emprego (%)</i>	0	4,9	3,9	9,8	63,7	17,6
<i>Perspectivas de promoção (%)</i>	22,5	21,6	12,7	13,7	28,4	1,0
<i>Liberdade para escolher o próprio método de trabalho (%)</i>	2,9	3,9	0	11,8	69,6	11,8
<i>Atenção às suas sugestões (%)</i>	0	6,9	2,9	15,7	72,5	2,0
<i>Responsabilidade atribuída (%)</i>	1,0	3,9	2,0	2,9	76,5	13,7
<i>Oportunidade de utilizar as suas capacidades (%)</i>	4,9	5,9	10,8	15,7	54,9	7,8
<i>Colaboração e relação com os colegas (%)</i>	2,0	5,9	6,9	4,9	48,0	32,4
<i>Superior hierárquico directo (%)</i>	1,0	5,9	2,9	9,8	56,9	23,5
<i>Relacionamento entre a Direcção e Colaboradores (%)</i>	2,0	2,9	12,7	13,7	60,8	7,8
<i>Organização e funcionamento da unidade de alimentação (%)</i>	1,0	2,9	4,9	15,7	63,7	11,8
<i>Organização e funcionamento da Organização (%)</i>	12,7	7,8	7,8	24,5	56,9	2,0
<i>Reconhecimento do seu trabalho pela Direcção (%)</i>	12,7	16,7	5,9	12,7	47,1	4,9
<i>Reconhecimento do seu trabalho pelos utilizadores (%)</i>	0	1,0	2,9	9,8	68,6	17,6
<i>Satisfação no Geral (%)</i>	2,0	9,8	6,9	15,7	57,8	7,8

Tabela 10- Satisfação dos manipuladores de alimentos relativamente à sua actividade profissional.

Anexo C: Correlação de Spearman entre questões da escala de satisfação

Correlations

Spearman's rho	Q01	Q02	Q03	Q04	Q05	Q06	Q07	Q08	Q09	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
Q01- Condições físicas do trabalho	1,000																				
		1,02																			
Q02- Trabalho que realiza			1,000																		
				1,000																	
Q03- Variedade de tarefas que realiza					1,000																
						1,000															
Q04- Explicação da distribuição do trabalho							1,000														
								1,000													
Q05- Horário de trabalho									1,000												
										1,000											
Q06- Salário											1,000										
												1,000									
Q07- Formação recebida													1,000								
														1,000							
Q08- Estabilidade no seu emprego															1,000						
																1,000					
Q09- Perspectivas de promoção																	1,000				
																		1,000			
Q10- Liberdade de escolher o próprio método de trabalho																			1,000		
																				1,000	
Q11- Atenção às suas sugestões																					1,000
Q12- Responsabilidade atribuída																					
Q13- Oportunidade de utilizar as suas capacidades																					
Q14- Colaboração e relação com os colegas																					
Q15- Superior hierárquico directo																					
Q16- Relacionamento entre a Direcção e Colaboradores																					
Q17- Organização e funcionamento da unidade de alimentação																					
Q18- Organização e funcionamento da Organização																					
Q19- Reconhecimento do seu trabalho pela Direcção																					
Q20- Reconhecimento do seu trabalho pelos utilizadores																					
Q20- Satisfação Geral																					

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Anexo D: Correlação de Spearman entre variáveis sócio - demográficas e as
questões da escala de Satisfação

Correlations								
Spearman's rho			Idade do inquirido	Habilitações literárias	Nº de anos a trabalhar na área da Restauração	Nº de anos a trabalhar nos SASUP	Nº de anos na mesma unidade de alimentação	Salário do último mês
	Q01- Condições físicas do trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,088 ,380 102	-,017 ,869 102	-,149 ,136 102	-,161 ,107 102	-,101 ,315 102	,108 ,279 102
	Q02- Trabalho que realiza	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,032 ,746 102	-,107 ,286 102	,027 ,784 102	,035 ,725 102	-,107 ,285 102	,140 ,161 102
	Q03- Variedade de tarefas que realiza	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,038 ,703 102	-,115 ,249 102	,089 ,372 102	,053 ,595 102	-,008 ,939 102	,060 ,547 102
	Q04- Explicação da atribuição/ distribuição do trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,060 ,548 102	-,185 ,062 102	,062 ,539 102	,115 ,250 102	-,144 ,148 102	-,046 ,647 102
	Q05- Horário de trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,185 ,063 102	,055 ,580 102	-,205 ,038 102	-,262 ,008 102	-,108 ,279 102	,109 ,277 102
	Q06- Salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,210 ,034 102	-,064 ,523 102	-,154 ,123 102	-,057 ,572 102	-,042 ,672 102	,000 ,997 102
	Q07- Formação recebida	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,148 ,137 102	-,489 ,000 102	,027 ,791 102	,058 ,563 102	-,050 ,618 102	,056 ,576 102
	Q08- Estabilidade no seu emprego	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,001 ,996 102	-,121 ,225 102	,035 ,725 102	-,030 ,764 102	-,081 ,416 102	,188 ,058 102
	Q09- Perspectivas de promoção	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,010 ,923 102	-,108 ,280 102	-,048 ,635 102	-,112 ,260 102	,049 ,623 102	,059 ,553 102
	Q10- Liberdade para escolher o seu próprio método de trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,113 ,256 102	-,092 ,355 102	-,004 ,968 102	,025 ,803 102	-,038 ,705 102	,081 ,421 102
	Q11- Atenção às suas sugestões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,101 ,312 102	-,162 ,104 102	-,019 ,847 102	-,057 ,570 102	-,001 ,994 102	-,092 ,356 102
	Q12- Responsabilidade atribuída	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,008 ,934 102	-,076 ,450 102	-,051 ,608 102	,006 ,953 102	,005 ,960 102	,026 ,792 102
	Q13- Oportunidade de utilizar as suas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,066 ,513 102	-,136 ,172 102	,029 ,774 102	-,044 ,663 102	-,083 ,407 102	-,043 ,666 102
	Q14- Colaboração e relação com os colegas	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,088 ,376 102	-,001 ,991 102	,196 ,048 102	,148 ,136 102	-,053 ,597 102	,164 ,099 102
	Q15- Superior hierárquico directo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,046 ,643 102	-,114 ,252 102	,162 ,104 102	,076 ,449 102	,072 ,470 102	,091 ,365 102
	Q16- Relacionamento entre a Direcção e Colaboradores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,095 ,340 102	-,070 ,485 102	,213 ,032 102	,120 ,229 102	,162 ,103 102	,014 ,891 102
	Q17- Organização e funcionamento da unidade de alimentação	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,042 ,677 102	,006 ,949 102	,093 ,353 102	,099 ,322 102	-,155 ,119 102	,028 ,777 102
	Q18- Organização e funcionamento da Organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,069 ,490 102	-,087 ,382 102	,034 ,733 102	,015 ,882 102	-,055 ,586 102	-,041 ,685 102
	Q19- Reconhecimento do seu trabalho pela Direcção	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,055 ,580 102	-,046 ,648 102	-,054 ,587 102	-,047 ,641 102	,037 ,714 102	,109 ,274 102
Q20- Reconhecimento do seu trabalho pelos utilizadores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,069 ,489 102	-,116 ,246 102	,170 ,087 102	,119 ,232 102	,085 ,393 102	,154 ,121 102	
Q21- Satisfação no Geral	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,058 ,561 102	-,036 ,717 102	,057 ,566 102	,023 ,816 102	,002 ,983 102	,090 ,366 102	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).